

N° 316

# SÉNAT

SECONDE SESSION ORDINAIRE DE 1986 1987

---

Annexe au procès-verbal de la séance du 24 juin 1987

## RAPPORT D'INFORMATION

FAIT

*au nom de la commission des finances, du contrôle budgétaire et des comptes économiques de la nation (1) sur la situation financière du secteur de l'audiovisuel,*

Par M. Jean CLUZEL,

Sénateur.

---

---

(1) Cette commission est composée de : MM. Christian Poncelet, *président* ; Geoffroy de Montalembert, *vice-président d'honneur*, Michel Durafour, Jean Cluzel, Jacques Descours Desacres, Tony Larue, *vice-présidents* ; Emmanuel Hamel, Modeste Legouez, Louis Perrein, Robert Vizet, *secrétaires*, Maurice Blin, *rapporteur général* ; MM. René Ballayer, Stéphane Bonduel, Raymond Bourguine, Roger Chinaud, Maurice Couve de Murville, Pierre Croze, Gérard Delfau, Jacques Delong, Marcel Fortier, André Fosset, Mme Paulette Fost, MM. Jean Franco, Henri Goetschy, Georges Lombard, Roland du Luart, Michel Manet, Jean-Pierre Masseret, Josy Moinet, Jacques Mossion, Lucien Neuwirth, Jacques Oudin, Bernard Pellarin, Jean-François Pintat, Mlle Irma Rapuzzi, MM. Joseph Raybaud, René Regnault, Robert Schwint, Henri Torre, André-Georges Voisin.

---

**Audiovisuel.** — Antenne 2 - France - Régions 3 - Publicité - Radio France - Redevance - Secteur public de l'audiovisuel - S.E.P.T.

## SOMMAIRE

	Pages
<b>I. — SITUATION GÉNÉRALE : RENFORCEMENT DES ENJEUX ET DES INCERTITUDES</b> .....	5
<b>1. La mise en place du décor et le choix des acteurs</b> .....	5
1.1. <i>L'élaboration de règles de jeu</i> .....	5
1.2. <i>La désignation des acteurs</i> .....	14
<b>2. Conséquences économiques</b> .....	14
2.1. <i>L'envolée des dépenses de programmes</i> .....	15
2.2. <i>Des perspectives d'accroissement des ressources plus lointaines que prévu</i> .....	19
2.2.1. <i>Un marché publicitaire attentiste et attentif</i> .....	19
A. — <i>L'évolution du marché publicitaire en 1986</i> .....	19
B. — <i>Les prévisions pour 1987 devront être corrigées</i> .....	23
a) <i>Des prévisions initiales optimistes</i> .....	23
b) <i>En réalité, le marché publicitaire risque de s'avérer beaucoup moins tonique que prévu pour 1987</i> .....	24
c) <i>En résumé, l'année 1987 globalement considérée ne sera sans doute pas une année décisive pour l'évolution du marché publicitaire</i> .....	25
C. — <i>Pour une analyse approfondie des mécanismes du marché publicitaire</i> .....	25
2.2.2. <i>Des ressources publiques sans ressort</i> .....	29
A. — <i>Augmenter la redevance</i> .....	31
B. — <i>Solliciter le budget de l'Etat</i> .....	31
2.2.3. <i>Les économies : un gisement de ressources, mais un risque pour l'emploi et la production</i> .....	33
A. — <i>Des risques pour l'emploi</i> .....	33
B. — <i>Des risques pour la production</i> .....	35
<b>II. — FORCES ET FAIBLESSES DU SECTEUR PUBLIC</b> .....	37
<b>1. Les sociétés de programmes</b> .....	37
1.1. <i>Antenne 2</i> .....	37
A. — <i>En 1986, Antenne 2 a encore largement vécu sur ses acquis</i> .....	37
a) <i>Une situation financière solide mais qui s'effrite progressivement</i> ...	37
b) <i>Malgré une politique de programme éprouvée, Antenne 2 connaît une légère érosion de son audience</i> .....	41

	Pages
B. - 1987 : année de transition, laisse présager des tensions budgétaires potentielles .....	42
a) Des tensions potentielles au niveau des charges d'exploitation ....	42
b) Un cadre budgétaire très étroit .....	44
1.2. <i>FR 3</i> .....	46
A. - 1986 : FR 3 demeure une entreprise fragile malgré un redressement financier certain .....	47
a) Le résultat de l'exercice 1986 s'est traduit par un bénéfice de 1,2 milliard de francs .....	47
b) Le résultat d'exploitation connaît cependant une nouvelle dégradation .....	47
c) Des charges d'exploitation en augmentation rapide .....	49
d) Un assainissement financier notable .....	50
B. - 1987 : l'année de tous les dangers .....	50
a) Un apport de ressources dépassant les prévisions .....	51
b) Des mesures d'économies difficiles à mettre en œuvre .....	52
1.3. <i>La S.E.P.T.</i> .....	54
A. - Un démarrage lent en 1986 .....	54
B. - Un premier semestre 1987 encore largement placé sous le signe de l'incertitude .....	56
a) La montée en puissance de la Sept a été encore largement hypothéquée par l'absence de décision définitive .....	56
b) Le budget pour 1987 de la Sept n'est encore qu'un budget de transition .....	56
1.4. <i>Radio-France</i> .....	60
A. - 1986 : une situation financière moins alarmante que prévu, mais encore précaire .....	60
a) Un niveau de recettes plus important que prévu .....	60
b) Des charges d'exploitation en nette progression .....	61
B. - 1987 est marquée par un redéploiement en souplesse de l'activité de Radio-France .....	61
a) Un redéploiement des activités .....	61
b) Un budget resserré .....	62
<b>2. Une situation plus rassurante pour les organismes prestataires de services .....</b>	<b>64</b>
2.1. <i>T.D.F.</i> .....	64
A. - 1986 : un déficit comptable très important, mais nécessaire pour permettre l'assainissement économique et financier de la société .....	65
a) L'inscription de deux provisions exceptionnellement importantes ..	65
b) La diversification des activités et la modification de la structure de la clientèle de la société se poursuivent .....	65
c) Une maîtrise encore insuffisante des charges .....	68
d) Une restauration timide de la capacité d'autofinancement .....	69
B. - 1987 : une mutation décisive .....	70
a) T.D.F. a pu se dégager partiellement du financement du satellite T.D.F. 2 .....	70
b) T.D.F. se trouve placée en situation de concurrence .....	70
c) Toutefois, le budget de T.D.F. pour 1987 ne permettra guère de dégager des capacités de financement nouvelles pour les nouveaux investissements, sauf à recourir à de nouveaux emprunts .....	71

	Page
2.2. <i>I.N.A.</i> .....	72
A. - Une année 1986 relativement encourageante en termes de gestion ....	73
a) Une progression maîtrisée des charges d'exploitation .....	73
b) Des produits d'exploitation en augmentation constante .....	73
B. - Une année 1987 encourageante en termes commerciaux .....	75
a) Le budget 1987 est caractérisé par une diminution globale .....	75
b) Des perspectives d'activité intéressantes .....	76
2.3. <i>La Société française de production (S.F.P.)</i> .....	77
A. - 1986 : une année catastrophique .....	78
B. - 1987 : une année de transition .....	81
C. - Une situation financière alarmante .....	82
D. - Des perspectives plus intéressantes a court et moyen termes .....	83
<b>3. Maintenir un secteur public fort</b> .....	<b>84</b>
3.1. <i>Conserver une part importante de l'audience</i> .....	84
3.2. <i>Répondre à un haut niveau d'exigence culturelle</i> .....	85
3.3. <i>Contribuer au financement des industries de programmes</i> .....	86
3.4. <i>Explorer de nouveaux secteurs</i> .....	87
<b>4. Comment réussir ?</b> .....	<b>87</b>
4.1. <i>Croire à l'entreprise publique</i> .....	88
4.2. <i>Mobiliser les énergies</i> .....	88
4.3. <i>Développer les synergies</i> .....	89
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>93</b>

*Un an après la décision du Gouvernement d'engager une réforme profonde du secteur de la communication audiovisuelle, quelques mois après la définition par la C.N.C.L. des règles du jeu et de la désignation des attributaires des réseaux de télévision hertzienne privée, il a paru nécessaires à votre rapporteur de prendre la mesure des changements intervenus, d'envisager les perspectives de développement à court et moyen termes du secteur audiovisuel et d'entrevoir les forces et faiblesses du secteur public dans ce nouveau contexte.*

## I. - SITUATION GÉNÉRALE : RENFORCEMENT DES ENJEUX ET DES INCERTITUDES

### 1. La mise en place du décor et le choix des acteurs.

#### 11. L'élaboration de règles de jeu.

Le début de l'année 1987 a été marqué :

- par la publication des règles d'application de la loi du 30 septembre 1986 nécessaires à la désignation par la C.N.C.L. des groupes attributaires des réseaux nationaux de télévision hertzienne (décret n° 87-36 du 26 janvier 1987 fixant le régime de diffusion des œuvres cinématographiques et audiovisuelles, décret n° 87-37 du 26 janvier 1987 fixant le régime applicable à la publicité et au parrainage, décision de la C.N.C.L. n° 87-2 concernant les obligations particulières applicables aux services de télévision privés à vocation nationale diffusés en clair par voie hertzienne terrestre, décret n° 87-43 du 30 janvier 1987 fixant le cahier des charges imposé au cessionnaire de TF 1) ;
- par la désignation des titulaires des autorisations d'exploitation et du groupe repreneur de 50 % du capital de TF 1 (décision n° 87-12 du 25 février 1981 pour la Cinq, n° 87-13 du 26 février 1987 pour M 6, n° 87-26 du 4 avril 1987 pour TF 1) ;
- par la préparation des cahiers des charges des sociétés de programme du secteur public.

#### De l'ensemble de ces décisions :

- cahiers des charges minimum + autorisations comportant les engagements supplémentaires des titulaires ou acquéreurs, pour les chaînes privées ;
- projets de cahier des charges et missions pour les chaînes publiques ;

**il ressort la volonté d'imposer aux diffuseurs des exigences élevées en matière de production et de programmation d'œuvres françaises, de limiter le nombre et la durée des écrans publicitaires et d'harmoniser les règles imposables à l'ensemble des programmeurs, le statut de la sixième chaîne tendant à s'écarter du schéma initial d'un programme thématique à vocation musicale.**

OBLIGATION DE DIFFUSION	ANTENNE 2	FR 3	TF 1	LA CINQ	M 6
● Zone desservie	● Ensemble du territoire métropolitain.	id.	● Zone desservie au 1 <sup>er</sup> octobre 1986 (compte tenu du programme de resorption des zones d'ombre).	● Selon autorisation - deux étapes (I immédiatement en service, II au plus tard le 31 mars 1990).	● Selon autorisation - deux étapes (I immédiatement en service, II au plus tard le 31 mars 1990)
● Rapports avec T.D.F.	● Monopole de T.D.F. rapports contractuels mais encadrés par le cahier des charges.	Id.	● Pas d'obligation (mais intention de recourir aux services de T.D.F.).	● Pas d'obligation (mais intention de recourir aux services de T.D.F.).	● Pas d'obligation (mais intention de recourir aux services de T.D.F.).
● Service quotidien minimum.			● 14 heures.	● 19 heures (dont 10 heures de programme minimum, boucle exclue).	● 13 heures (dont 10 heures de programme minimum boucle exclue).
MALENTENDANTS ET SOURDS.	● Volume horaire (dispositions annuelles) d'émissions adaptées.	Id.	● Non.	● Non.	● Non
COMMUNICATIONS DU GOUVERNEMENT ET DROIT DE RÉPLIQUE.	● Oui à titre gratuit.	Id.	● Non.	● Non.	● Non.
CAMPAGNES ÉLECTORALES.	● Oui (remboursement des frais).	Id.	● Non.	● Non.	● Non.
EXPRESSION DU PARLEMENT ET EXPRESSION DIRECTE DES FORMATIONS POLITIQUES REPRÉSENTÉES PAR UN GROUPE.	● Oui à titre gratuit.		● Non.	● Non.	● Non.
	● Oui (à sa charge, sans plafond).	— Possibilités de retransmettre les débats des assemblées régionales.	● Non.	● Non.	● Non.
EXPRESSIONS DES ORGANISATIONS SYNDICALES ET PROFESSIONNELLES.	● Oui (à sa charge, sans plafond).	Id.	● Non.	● Non.	● Non.
ÉMISSIONS À CARACTÈRE RELIGIEUX.	● Oui (à sa charge, sans plafond). Le dimanche matin.	● Non.	● Non.	● Non.	● Non.
PROGRAMMATION ET DIFFUSION D'ÉMISSIONS D'INFORMATIONS SPÉCIALISÉES					
● Messages de la grande cause nationale agitée annuellement.	● Oui, au moins 12 messages à titre gratuit	Id.	● Non.	● Non.	● Non.
● Délégation à la sécurité routière.	● Oui, à titre gratuit, à une heure de grande écoute.	Id.	● Non.	● Non.	● Non.
● Information du consommateur.	● Oui, à une heure d'écoute favorable, au moins 10 minutes par semaine, remboursable par l'I.N.C.	Id.	● Prévue mais sans modalité.	● Prévue mais sans modalité.	● Prévue mais sans modalité
	● Non.	● Programmation d'émissions réalisées à l'initiative des centres techniques régionaux (financées par convention avec le ministère de la consommation).	● Non.	● Non.	● Non.
● Météorologie nationale.	● Oui, au moins une fois par jour, à une heure de grande écoute (y compris météorologie des D.O.M.-T.O.M.	Id.	● Non.	● Non.	● Non.

OBLIGATION DE DIFFUSION	ANTENNE 2	FR 3	TF 1	LA CINQ	M 6
● Education, formation professionnelle,	● Convention avec les ministères concernés (à la charge des ministères).	Id.	● Non.	● Non.	● Non.
VOCATION RÉGIONALE	Pas d'obligation.	● Conception et programmation d'émissions nationales et régionales. ● Contribution à l'expression des principales langues régionales parlées sur le territoire métropolitain.	Pas d'obligation.	Pas d'obligation.	Pas d'obligation.
ŒUVRES AUDIOVISUELLES DIFFUSÉES	Annuellement				
Origine communautaire,	— 60 % au moins	Id.	— 70 % au moins.	— 60 % la troisième année.	— 60 % la troisième année.
Expression originale française,	— 60 % au moins	Id.	— 50 % au moins.	— 45,5 % la première année. 50 % à partir de la 3 <sup>e</sup> année.	— 52 % la première année. — 54 % la deuxième année. — 67 % la troisième année. — 68 % la quatrième année. — 69 % à partir de la 5 <sup>e</sup> année.
INFORMATION,	2 journaux.	1 journal national et des journaux d'information régionale. Réalisation d'émissions d'information et d'initiation sportive.	2 journaux au moins (670 heures à partir de 1988), des magazines (405 heures à partir de 1988). Reouverture du bureau de Montréal.	Pas d'obligation.	Pas d'obligation.
DOCUMENTAIRES,	● jusqu'au 30 septembre 1990 application des quotas (60/50) limitée aux tranches 12/14 h et après 19 heures les jours de semaine et aux jeudis, dimanches et jours fériés toute la journée.	Id.			
		Programmation de documentaires et de magazines évoquant la vie des régions.			● Une heure d'émission hebdomadaire consacrée aux nouvelles images et à leur technique de production.
THÉÂTRE, MUSIQUE, DANSE	● Dispositions annuelles fixent le nombre de spectacles produits par les théâtres, festivals et organismes d'action culturelle subventionnés.  Possibilité de participation financière du ministère de la culture.  ● 1 h 30 de documentaire musical par mois.	Id.	17 spectacles par an au moins à partir de 1989, 60 heures de spectacle en première diffusion dont 8 en province.	12 spectacles par an.	12 spectacles par an.
● Concerts interprétés par des orchestres français nationaux ou régionaux.	● 15 heures.	Id.	● 10 heures (16 heures de concerts au total à partir de 1989).	● 10 heures (52 concerts par an au total).	● 10 heures.
		Retransmission de spectacles publics produits dans les régions.			



OBLIGATION DE DIFFUSION	ANTENNE 2	FR 3	TF 1	LA CINQ	M 6
VARIÉTÉS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Place majoritaire à la chanson française</li> <li>● Sous-titrage de vidéo-musiques,</li> </ul>	id.			<ul style="list-style-type: none"> <li>● 40 % d'émissions musicales (dont 50 % de musique française) tranche horaire du matin mise a disposition des éditeurs de musique.</li> <li>● 25 heures d'émissions musicales destinées aux jeunes par semaine (1 h 30 dans la seconde partie de l'après-midi).</li> </ul>
EMISSIONS POUR LA JEUNESSE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Application des quotas (60/50) aux œuvres d'animation d'une part, et de fiction d'autre part (pas d'obligation stricte).</li> </ul>	id.			
FICTION TÉLÉVISUELLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Application des quotas (60/50) avec dérogation jusqu'au 30 septembre 1990 (idem documentaires).</li> </ul>	id.	<p>250 heures d'œuvres de fiction (cinéma et documentaires exclus) d'expression originale française en première diffusion en France par an.</p> <p>Volume horaire minimum d'œuvres télévisuelles d'expression originale française (fictions tous publics ; dessins animés, documentaires de création et magazines élaborés ; émissions scénarisées pour la jeunesse) en première diffusion en France</p>	<p>300 heures d'œuvres de fiction (cinéma exclu et documentaires inclus) d'expression originale française en première diffusion en France dès la première année.</p>	<p>300 heures d'œuvres de fiction (cinéma exclu et documentaires inclus) d'expression originale française en première diffusion en France dès la première année.</p>

	1987	1988	1989
Fictions tous publics . . . . .	120	160	270
Dessins animés . . . . .	10	30	50
Autres émissions . . . . .	220	230	230
Total . . . . .	350	420	550

OBLIGATION DE DIFFUSION	ANTENNE 2	FR 3	TF 1	LA CINQ	M 6
<b>ŒUVRES CINÉMATOGRAPHIQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 192 dont 144 maximum avant 22 h 30 (diffusions et rediffusions comprises).</li> </ul>	id.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 170 dont 144 maximum avant 22 h 30 (diffusions et rediffusions comprises).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 192 dont 144 maximum avant 22 h 30 (diffusions et rediffusions comprises).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 192 dont 144 maximum avant 22 h 30 (diffusions et rediffusions comprises).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● maximum</li> <li>● calendrier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction le samedi toute la journée, le dimanche avant 20 heures, le samedi et le vendredi soir (sauf cine-club après 22 heures).</li> </ul>	id.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction le samedi toute la journée, le dimanche avant 20 heures, le samedi et le vendredi soir (sauf ciné-club après 22 heures). Pas de diffusion en soirée avant 20 h 30.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction le samedi toute la journée, le dimanche avant 20 heures, le samedi et le vendredi soir (sauf cine-club après 22 heures). Pas de diffusion en soirée avant 20 h 30.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction le samedi toute la journée, le dimanche avant 20 heures, le samedi et le vendredi soir (sauf cine-club après 22 heures). Pas de diffusion en soirée avant 20 h 30.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● délais</li> <li>● quotas</li> <li>● reproduction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Délais de trois ans (sauf coproductions deux ans).</li> <li>● Quotas (60/50) avec sanction pécuniaire.</li> <li>● Dotation financière à la coproduction fixée par disposition annuelle, réaffectation obligatoire des ressources résultant des coproductions antérieures en plus de la dotation.</li> <li>● Droit d'antenne fixe à 15 % du devis (derogation à 10 %).</li> </ul>	id.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Délais de trois ans (sauf coproductions deux ans).</li> <li>● Quotas (60/50) avec sanction pécuniaire.</li> <li>● 90 MF en 1988, 120 MF en 1989 puis indexation sur le chiffre d'affaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Délais de trois ans (sauf coproductions deux ans).</li> <li>● Quotas (60/50) avec sanction pécuniaire.</li> <li>● 8 œuvres coproduites (17 MF) la première année ; 10 œuvres coproduites la deuxième année ; 15 œuvres coproduites en moyenne à partir de la cinquième année.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Délais de trois ans (sauf coproductions deux ans).</li> <li>● Quotas (60/50) avec sanction pécuniaire.</li> <li>● 5 œuvres coproduites par an avant 1991 ; création d'un fonds d'investissement alimenté par une contribution de 5 % sur le volume des dépenses consacrées aux achats de films non francophones et hors C.E.E. affectée à l'auteur de scénarios et de musiques de film (1/3) et à la promotion du cinéma (2/3).</li> </ul>
<b>PRODUCTION D'ŒUVRES AUDIOVISUELLES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilisation de moyens internes.</li> <li>● Indexation sur le chiffre d'affaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction pour les œuvres de fiction.</li> <li>● Limitée à 50 % pour les autres œuvres (hors information).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Limitée à 70 % pour les œuvres de fiction.</li> <li>● Limitée à 75 % pour les autres œuvres (hors information).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction pour les œuvres de fiction et limitée à 50 % pour les autres œuvres hors information.</li> <li>● Obligation de consacrer au moins 15 % du chiffre d'affaires net à la production d'œuvres d'expression originale française (fictions tous publics, dessins animés et documentaires de création) à partir de 1988.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction pour les œuvres de fiction et limitée à 50 % pour les autres œuvres hors information.</li> <li>● Obligation de consacrer plus de 15 % du chiffre d'affaires à la production d'œuvres d'expression originale française (avec pénalités) hors documentaires produits par la société.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Interdiction pour les œuvres de fiction et limitée à 50 % pour les autres œuvres hors information.</li> <li>● Obligation de consacrer plus de 15 % du chiffre d'affaires à la production d'œuvres d'expression originale française (avec pénalités) : 38 % pour la première année.</li> </ul>

**OBLIGATION DE DIFFUSION**

**ANTENNE 2**

**FR 3**

**TF 1**

**LA CINQ**

**M 6**

43 millions supplémentaires la seconde année,

- Fiction.

- Les volumes horaires et les montants de financement propres :

- Apport de 350 millions de francs au financement de coproductions télévisuelles de 1987 à 1991,

- Création d'un fonds d'investissement alimenté par une contribution de 5 % des sommes affectées annuellement aux achats d'œuvres télévisuelles de fiction non francophones et hors C.E.E. Affectation 1/3 à l'écriture de scénarios et de 2/3 à la production ou à la coproduction d'œuvres d'expression originale française en sus des engagements de production.
- Réinvestissement de 51 % de la part nette sur les recettes de commercialisation des productions de la chaîne.

		1987	1988	1989
Fictions tous publics .....	Heures .....	150	213	260
	Millions de francs	300	370	468
Dessins animés ,	Heures .....	28	28	28
	Millions de francs	7	22	22
Documentaires de création .....	Heures .....	20	65	70
	Millions de francs	15	62	69
Total .....	Heures .....	198	308	358
	Millions de francs	322	454	559

dont fiction lourde :

	1988	1989
Heures .....	108	120
Millions de francs .....	275	335

**OBLIGATION DE DIFFUSION****ANTENNE 2****FR 3****TF 1****LA CINQ****M 6**

- Œuvres d'animation.

- Documentaires.

- Émissions musicales.

- Rapports avec les producteurs.

- Dotation minimum consacrée à la production d'œuvres d'animation conçues par des auteurs et réalisateurs de la C.E.E. et clause de réinvestissement obligatoire des recettes tirées de l'exploitation des devis dérivés.

Id.

- 2 % du budget de création consacrée à l'écriture.

- Engagement à commander les volumes horaires suivants d'émissions scénarisées d'expression originale française pour la jeunesse : 64 heures en 1987, 100 heures en 1988, 100 heures en 1989, dont 18 heures en 1987, 48 heures en 1988 et 54 heures en 1989 de fictions pour la jeunesse.

V. Dispositions générales (ci-dessus).

V. Dispositions générales (ci-dessus).

- Proposition aux producteurs de nouveaux modes de financement comportant notamment la réduction de la durée des droits d'exclusivité, ceux-ci pouvant être limités à cinq ans, et l'instauration d'un droit d'antenne pouvant aller jusqu'à 50 % du devis de l'œuvre.

- Maintien dans le capital de la S.F.P.

- Commandes à la S.F.P. : 380 millions de francs en 1987 (objectif de 470 MF). Maintien de ce volume jusqu'en 1990 (avec majoration annuelle de 5 %).

- 10 % des dépenses de production (soit 6 MF la première année) pour la création d'œuvres françaises d'animation.

- 10 % du chiffre d'affaires à la production d'œuvres françaises d'animation, soit 6 millions de francs la première année.

Préachat de 13 heures de production française d'animation par an

- 80 % de la production de documentaires à la création française.

- 14 millions de francs pour la production d'émissions musicales.

- Coproduction de 100 vidéo-musiques consacrées à de jeunes talents de la chanson française et coproduction d'émissions destinées à leur promotion.

- Organisation et production de dix enregistrements de spectacles musicaux.

OBLIGATION DE DIFFUSION	ANTENNE 2	FR 3	TF 1	LA CINQ	M 6
<b>PUBLICITE</b>					
● Plafonnement.	Global : Antenne 2, FR 3, R.F.O., en francs constants en 1988 et 1989 au niveau atteint en 1987.				
	Autorisation annuelle.	Autorisation annuelle.			
● Interruption des programmes.	Interdite.	Interdite.	Autorisée (sauf journaux d'information) limitée à 4 minutes pendant l'interruption des œuvres cinématographiques et de fiction télévisuelle de longue durée (écran unique).	Autorisée mais limitée à 4'30" pendant l'interruption unique d'œuvres cinématographiques de longue durée.	Autorisée mais limitée à 6 minutes pendant l'interruption unique d'œuvres cinématographiques de longue durée.
● Temps maximum par heure d'antenne.	9 minutes (en moyenne sur l'année). (C.N.C.L. : 6 minutes en moyenne quotidienne.	Id.	● 6 minutes en moyenne quotidienne.	6 minutes en moyenne quotidienne (la première année).	● 6 minutes en moyenne quotidienne (la première année).
● Temps maximum pour une heure donnée.	15 minutes (C.N.C.L.) : 12 mn.	Id.	● 12 minutes.	9 minutes la première année.	● 9 minutes la première année.
● Budget maximal par annonceur.	● 8 % des recettes définitives autorisées.	Id.			
● Tarifs.	Soumis à l'autorité de tutelle.	Id.	Libres.	Libres.	Libres.
● Parrainage.	Limité aux émissions qui correspondent à sa mission éducative, culturelle et sociale.	Id.	Oui.	Oui.	Oui.
RELATIONS AVEC L'I.N.A.	Réglées par la loi et le cahier des charges.	Id.	Réglées par la loi et le cahier des charges.	Avec les dispositions nécessaires pour assurer la conservation des archives.	Avec les dispositions nécessaires pour assurer la conservation des archives.
RELATIONS AVEC RADIO FRANCE	Deux séquences de 30 secondes par jour de publicité pour Radio France.	Id.			
RELATIONS AVEC FR ? (AVEC ANTENNE 2)	● Diffusion simultanée ou différée des journaux quotidiens d'actualité régionale produits sur FR 3, jusqu'à une date fixée d'un commun accord.	Id.			
	● Utilisation des images d'actualité tournées par FR 3 (convention financière).	Id.			
	● Décrochage régional avec accord de FR 3 à titre exceptionnel.	Id.			
RELATIONS AVEC R.F.O.	● Mise à disposition gratuite : — des extraits de journaux et émissions d'actualité, — de toutes autres émissions déjà diffusées.	Id.	Idem Antenne 2	Idem Antenne 2	Idem Antenne 2

OBLIGATION DE DIFFUSION	ANTENNE 2	FR 3	TF 1	LA CINQ	M 6
RELATIONS AVEC R.F.I.	Pour diffusion outre-mer et utilisation par le Service international d'images avec accord à Antenne 2.	Avec accord de FR 3.	Maintien et accords avec A.I.T.V.		
ACTION AUDIOVISUELLE INTERNATIONALE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mise a disposition gratuite d'extraits sonores.</li> <li>● Cotisation aux organismes non gouvernementaux fixée par les dispositions annuelles.</li> <li>● Mise a disposition de personnel au profit du ministere des affaires étrangères et de la cooperation.</li> <li>● Mise a disposition gratuite des droits de diffusion des programmes au profit de la distribution.</li> <li>● Mise a disposition au profit de TV 5.</li> </ul>	<p>Id.</p> <p>Id.</p> <p>Id.</p> <p>Id.</p> <p>Id.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TV 5/TVFQ (maintien des accords)</li> <li>● Engagement de negocier la location d'un canal de TDF 1 et de participer au capital de la societe de commercialisation de TDF 2.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Obligation de mise a disposition d'émissions pour la distribution culturelle.</li> </ul> <p>Id.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Obligation de mise a disposition d'émissions pour la distribution culturelle dont un stock de 1951 videomusiques francophones produites par la C.L.T. et 100 heures de programmes hors fiction.</li> </ul>

**Si votre rapporteur se félicite du niveau de ses exigences et de leur action potentiellement favorable pour la relance du secteur de la production, il craint qu'il n'exprime en réalité des volontés assez contradictoires et n'ait contraint, en définitive les candidats à des surenchères coûteuses au financement précaire. Celui-ci repose en effet sur un développement rapide du marché publicitaire et le maintien des coûts de production, ce que la concurrence entre cinq chaînes généralistes et une chaîne cryptée rend extrêmement aléatoire.**

### *1.2. La désignation des acteurs.*

Les règles imposées par la loi du 27 novembre 1986 et la faiblesse des groupes français dans le secteur des médias a conduit à des alliances avec des groupes étrangers susceptibles d'apporter capitaux et savoir-faire :

- **après le retrait d'Havas et les échecs de Hachette et de Publicis, le groupe Hersant est le seul groupe multimédia français autorisé à exploiter une chaîne hertzienne privée ;**
- **dans chaque groupe attributaire les partenaires étrangers occupent une place importante dans le capital (à égalité ou au deuxième rang) :**
  - la C.L.T. (dans laquelle les intérêts français sont importants) dans M 6 (aux côtés de la Lyonnaise des eaux),
  - le groupe Maxwell dans TF 1,
  - le groupe Berlusconi dans la Cinq.

Paradoxalement, le choix des deux derniers groupes, très critiqué en 1986 lors de l'attribution de la concession de la Cinq et des autorisations d'exploitation de trois canaux de TD F 1/TD F 2, a été confirmé. Comme votre rapporteur l'avait écrit dans son rapport de mission en Italie en février 1986, il y a une réalité incontournable qui oblige les groupes français à nouer des alliances avec des partenaires européens. Mais toute vérité n'est pas bonne à dire à tout moment.

### **2. Conséquences économiques.**

**La viabilité du système mis en place depuis le début de l'année suppose une corrélation étroite entre la progression des ressources et celle des dépenses. Si les perspectives d'accroissement des dépenses sont désormais confirmées, les promesses d'accroissement des ressources paraissent actuellement plus compromises, à tout le moins différées.**

## 2.1. *L'envolée des dépenses de programmes.*

Dans son précédent rapport, votre rapporteur avait souligné la **tendance inflationniste des prix des programmes les plus attractifs**. Il était cependant loin de supposer l'explosion intervenue dès le printemps 1987.

**Les règles du jeu définies par le législateur et précisées par la C.N.C.L. ont probablement incité les dirigeants des chaînes privées, confortés par les prévisions optimistes sur l'évolution du marché publicitaire au début de l'année 1987, à privilégier une stratégie offensive qui a déclenché une véritable flambée des prix de certains programmes plutôt qu'une montée en puissance progressive.**

**Deux éléments ont déterminé la stratégie de la « Cinq » et la « contre-offensive » de TF 1 qui ont littéralement mis le feu aux poudres :**

— **le haut niveau des obligations contenues dans les cahiers des charges, résultant d'une surenchère sur des bases minimales déjà élevées, rendue nécessaire pour l'attribution des autorisations (principe du « mieux disant culturel »). Ces exigences d'application immédiate empêchent toute montée en puissance progressive pour la Cinq et l'obligent à modifier à brève échéance sa programmation, de même qu'elles représentent une contrainte relativement lourde pour TF 1 privatisée et donnent une certaine rigidité à la politique de l'antenne des sociétés privées ;**

— **l'apparition sur le marché d'une nouvelle chaîne privée généraliste (M 6) là où chacun s'attendait à voir se prolonger l'expérience d'une chaîne musicale.**

Dans un tel contexte, la Cinq ne pouvait opter que pour une stratégie offensive tendant à lui assurer au plus vite une part significative de l'audience (1). Pour cela, il lui fallait les produits les mieux adaptés, quel qu'en soit le prix, et dès lors elle entrait en concurrence directe avec TF 1.

L'exacerbation de la concurrence porte sur les produits à coûts limités et à audience assurée :

- les variétés et les jeux (d'où la course aux vedettes) (2) ;
- les retransmissions sportives ;
- les films ;
- les séries et téléfilms importés.

---

(1) Ce qui explique aussi sa volonté d'étendre très rapidement son réseau et l'utilisation des transferts de « stars » comme moyen de pression pour la réalisation de cet objectif.

(2) On peut y ajouter l'information dans la mesure où la surenchère porte sur les présentateurs et non sur l'aptitude à produire les meilleurs reportages !



● *Les variétés, les jeux, les informations : priorité aux présentateurs.*

Au « box office » des émissions qui ne sont pas... encore trop chères et qui peuvent rapporter gros : les émissions de variétés et les jeux, à condition qu'elles soient animées par des présentateurs-vedettes. Les journaux d'information sont coûteux par nature, mais peuvent être rentabilisés dans les mêmes conditions. L'animation de ces émissions est en effet le point-clef de l'audience et permet, grâce au rendez-vous quotidien ou hebdomadaire, de fidéliser les téléspectateurs à la chaîne.

On ne s'étonnera pas dès lors que les présentateurs et les producteurs de ces émissions, portées au plus haut niveau de leur popularité par les chaînes du service public, aient bénéficié de la concurrence entre chaînes privées. Peu nombreux, ils ont pu négocier leur cachet en position de force, la presse s'en est abondamment fait l'écho, en soulignant fréquemment la différence entre ces prestations immatérielles et les salaires des cadres de haut niveau du secteur industriel.

**Il est assez difficile d'évaluer le surcoût provoqué par cette surenchère, dans la mesure où il se décompose en augmentations des cachets, recours à des sociétés de production dont les animateurs sont les propriétaires pour la conception et la fabrication des émissions (1), promotion dans la structure hiérarchique de la société (2) et autres avantages... en nature. Mais en avançant le chiffre de 300 millions de francs annuel toutes chaînes confondues, votre rapporteur estime se situer en deçà de la vérité.**

● *Les retransmissions sportives : records pulvérisés.*

Les sports les plus populaires (football, tennis, formule 1) ont depuis longtemps compris l'intérêt que la télévision pouvait leur apporter. C'est donc très logiquement qu'ils font actuellement monter les enchères entre les chaînes de télévision pour la retransmission des grands événements susceptibles de drainer l'audience maximale (3). Un match de football que l'on payait 800 000 francs en 1986 est, au prix du marché, évalué en 1987 entre 5 et 7 millions de francs.

Pour les autres sports (cyclisme, rugby...), des coefficients multiplicateurs ont été avancés au cours des négociations, pouvant aller jusqu'à 10. Enfin, certains sports moins populaires à l'antenne font à leur tour l'objet de surenchères. On pense naturellement aux courses hippiques qui, jusqu'à présent, participaient aux frais techniques de diffusion et

---

(1) Système courant aux Etats-Unis.

(2) Sous cet angle, on ne peut pas dire que la rationalité dans les organigrammes soit l'apanage du secteur privé. A croire que le syndrome de l'armée mexicaine soit inherent au secteur de l'audiovisuel.

(3) TFI n'a pas hésité à mettre aux enchères les écrans publicitaires insérés dans les retransmissions du tournoi de tennis de Roland-Garros.

proposent aujourd'hui à TF1 un contrat pour 10 millions de francs, ou au golf (en 1986, les organisateurs du Trophée Lancôme avaient versé 0,4 million de francs pour frais techniques à la télévision). D'ailleurs, les organisateurs n'hésitent plus à modifier le déroulement des compétitions pour satisfaire les exigences de la télévision en contrepartie de la masse financière qu'elle leur procure. En 1986, TF1 et Antenne 2 consacrant 60 millions de francs à la retransmission d'événements sportifs, **on peut facilement escompter un doublement de ce chiffre en 1987 et un quintuplement en 1988**, d'autant que les frais de diffusion risquent d'augmenter eux aussi (1).

**Une certaine stabilisation du marché et une entente entre diffuseurs paraît à tous égards souhaitable**, car dans ce jeu à somme nulle, même les vainqueurs aux enchères peuvent en définitive perdre beaucoup d'argent. **Votre rapporteur espère qu'un *modus vivendi* pourra être trouvé au sein de l'O.F.R.T. et permettra l'accès aux images de l'U.E.R. des chaînes privées. Cet accord est d'autant plus indispensable qu'un échec conduirait la Cinq et M 6 (voire même TF1) à s'adresser à des agences anglo-saxonnes (Visnews, C.N.N.,...) au détriment des sociétés européennes.**

● *Les films cinématographiques.*

Selon Top-TV de Médiamétrie pour l'année 1986, parmi les cinquante émissions ayant réalisé la meilleure audience, on relève 39 films. Il n'est donc pas étonnant que les chaînes de télévision se livrent à une concurrence acharnée pour l'achat de droits de diffusion, Canal Plus inclus, plus de 1 300 films seront diffusés chaque année par les chaînes de télévision si l'on atteint les maxima fixés par les cahiers des charges, lesquels contiennent des dispositions concernant la diffusion des films français.

Or l'industrie cinématographique n'est plus capable d'alimenter l'antenne à ce rythme. En 1986, la production française est tombée à 134 longs métrages (151 en 1985) et l'on ne prévoit pour 1987 que 125 nouveautés.

Ce phénomène de rareté engendre une tension sur le marché, d'autant que les producteurs essaient désormais de compenser la désaffection de l'exploitation en salle par la vente de droits à la télévision.

En France, 65 % de l'amortissement des films provient des salles, la télévision représentant moins de 5 %. Aux Etats-Unis, la part des salles est tombée de 82 à 42 %, la part de la télévision s'est stabilisée à 18 % (télévisions payantes : 10 % en progression ; TV commerciales : 8 % en baisse).

---

(1) Concurrence et spectacle exigent de multiplier le nombre des caméras.

En une année, le coût moyen d'acquisition d'un film pour une seule diffusion a progressé de plus de 50 %. En outre, en raison de la pénurie de films diffusables, les prix des rediffusions ne font plus l'objet d'abattements et la durée des droits consentie par les distributeurs tend à se raccourcir, ce qui nuit à la souplesse de la programmation.

Face à cette tension, les chaînes de télévision ont jusqu'à aujourd'hui joué la carte de la coproduction, moyen d'acquérir une priorité de diffusion. Si les cahiers des charges des sociétés ne comportaient aucune disposition concernant les coproductions de films, tous les candidats ont souscrit des engagements :

- TF 1 : affectation de 90 millions de francs en 1988 (120 millions de francs en 1989) ;
- la Cinq : coproduction de 8 films en 1987 (10 en 1988, 15 en 1989) ;
- M 6 : coproduction de 5 films chaque année.

**1986 : PARTICIPATIONS DES CHAINES DE TÉLÉVISION  
AU FINANCEMENT DE LA PRODUCTION.**

(En millions de francs.)

	Pari coproducteur	Droits d'antenne	Total
Films A 2 (16 films) .....	33,350	29,850	63,200
Canal plus .....	4,500 (2 films)	38,848 (39 films)	43,348
FR3 (13 films) .....	21,300	20,500	41,800
TF 1 Films (10 films) .....	14,750	20 (12 films)	34,750
La Cinq production (4 films) .....	6,950	8	14,950
La Sept (5 films) .....	5,440	2,900	8,340
Totaux .....	86,290	120,098	206,388

Source : C.N.C.

● *Les séries et téléfilms populaires.*

Les résultats des marchés de Monte-Carlo et de Cannes (M.I.P.-TV) ont montré une surenchère entre chaînes de télévision sur les séries américaines populaires et un renchérissement très net des prix. Ils ont été marqués tous deux par l'affluence d'acheteurs supplémentaires et une offensive des producteurs américains vers le marché européen.

La hausse des coûts aux Etats-Unis les oblige en effet à procéder :

- à l'amortissement de leurs produits sur le marché européen (et non plus sur le seul marché intérieur) ;

- à standardiser leurs produits pour le marché mondial (même si les normes sont largement inspirées de la pratique américaine) ;
- à internationaliser les productions elles-mêmes en recherchant des accords avec les sociétés européennes et en faisant réaliser certaines productions en Europe.

**L'envolée des dépenses touche l'ensemble de la grille de programmes et constitue un handicap immédiat pour les chaînes de télévision qui devront soit recourir davantage que prévu au marché publicitaire, soit adopter un profil bas et renoncer à monter en puissance ou à respecter les obligations des cahiers des charges, si cette alternative est possible, car ce sont les recettes publicitaires aux émissions à forte audience qui financent bien souvent l'effort de création.**

## *2.2. Des perspectives d'accroissement des ressources plus lointaines que prévu.*

Les perspectives d'accroissement des ressources paraissent plus lointaines que prévu :

- la redistribution des cartes qui succède à l'offensive de la « 5 » en matière de programmes obscurcit les analyses jusqu'ici développées concernant l'accroissement du marché publicitaire. Il paraît utile aujourd'hui de faire justice des prévisions pseudoscientifiques à l'horizon 90 ou 92 et d'appeler à une démarche plus rigoureuse et davantage axée sur la microéconomie et l'étude de la stratégie de chaque catégorie d'annonceurs ;
- la perspective d'accroissement sensible des ressources publiques n'est pas d'actualité en année préélectorale, même si le Gouvernement ne peut se désintéresser de l'évolution financière des chaînes de service public et de la presse écrite ;
- les perspectives d'économies de gestion, mais surtout de structures, supposent un étalement dans le temps et ne porteront leurs fruits, si elles peuvent être engagées, qu'après plusieurs années.

### *2.2.1. Un marché publicitaire attentiste et attentif.*

#### *A. — L'évolution du marché publicitaire en 1986.*

Selon les études réalisées par l'I.R.E.P. (1), **le marché publicitaire a, en 1986, bénéficié de la conjoncture économique générale favorable, notamment de la coïncidence entre l'amélioration de la situation financière des entreprises et de la relance de la consommation des ménages en matière de biens durables, particulièrement, mais aussi de deux autres facteurs plus spécifiques :**

---

(1) Institut de recherches et d'études publicitaires.

— **l'augmentation considérable de l'offre d'espace en télévision** grâce à la quasi-suppression des contingentements dans les secteurs autorisés sur les chaînes publiques (1), et grâce aux premiers développements significatifs des chaînes privées ;

— **l'accentuation du redressement des petites annonces**, surtout valable pour la presse écrite et notamment les journaux gratuits.

Les investissements publicitaires totaux des annonceurs (médias et hors-médias) ont progressé en 1986 de 12 % en francs courants contre 9,5 % en 1985 (et 2,5 points de plus que leurs prévisions formulées à la fin de 1985).

Les dépenses publicitaires et promotionnelles sont estimées à 40 milliards de francs pour 1985 et 44,8 milliards de francs pour 1986.

La part consacrée par les annonceurs aux investissements grands médias représente environ les trois cinquièmes des dépenses publicitaires totales ; le complément est donc consacré aux autres actions publicitaires et promotionnelles (2). Ces dépenses suivent une évolution différente selon qu'il s'agit d'investissements dans les grands médias, frais de reproduction compris (+ 12 % en 1985 et + 15 % en 1986) ou d'actions publicitaires et promotionnelles qui n'ont augmenté au cours de la période que de 6,5 % en 1985 et 7,5 % en 1986.

**INDICES D'ÉVOLUTION DES RECETTES DES MÉDIAS**  
(Base 100 en 1983.)

	Presse	Télévision	Publicité extérieure	Radio	Cinéma	Prix de détail
1984 .....	111	110	111	118	123	107
1985 .....	123	128	122	133	126	114
1986 (1) .....	139	164	137	142	130	116

(1) Estimations.

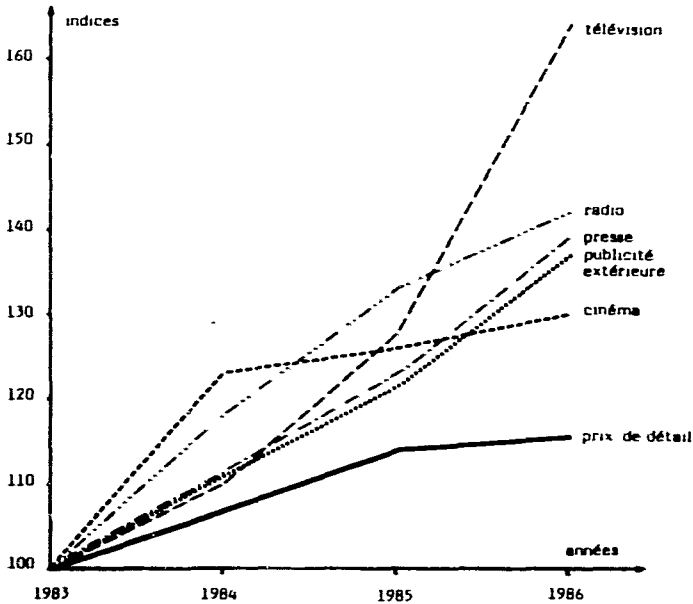
Source : I.R.E.P. Le Marché publicitaire français 1986-1987.

(1) Conséquences des perspectives initiales très décourageantes de rentrée de redevance en juin 1986.

(2) Ces dernières atteignent leur cible sur le lieu de vente (promotions, publicité sur les lieux de vente) ou directement (publicité directe, distribution publicitaire) ou à travers des médias d'importance secondaire (annuaires, programmes) ou encore par le biais de manifestations (salons, congrès...). Elles comprennent également le sponsoring sportif ou culturel et le mécénat, les recherches d'esthétique et de packaging, les cadeaux et certaines sommes affectées à des campagnes collectives.

Quant aux recettes publicitaires des médias, leur évolution globale est supérieure à celle des budgets des annonceurs avec un taux de 14,5 % en 1986 (1).

### EVOLUTION DES RECETTES DES MÉDIAS



Source : I.R.E.P. Le Marché publicitaire français 1986-1987.

La répartition par média a été affectée par les tendances déjà observées en 1985, mais avec une moindre ampleur :

- forte augmentation des recettes publicitaires de la télévision (+ 27 %), des radios locales privées (+ 30 %) et des journaux gratuits (+ 24 %).

- plafonnement pour les radios périphériques (2) (considérées globalement) et pour le cinéma.

---

(1) Cette différence, constatée d'année en année soit dans un sens, soit dans un autre, s'explique surtout en 1986 par la croissance relativement plus faible des dépenses promotionnelles hors médias et peut-être aussi par la compression des coûts de production et de la rémunération des agences.

(2) 80 % des recettes publicitaires de la radio.

— la presse et l'affichage suivent à peu près l'évolution du marché, mais avec de notables divergences au sein de la presse : + 21,5 % pour les quotidiens de Paris, mais + 8 % pour les quotidiens régionaux davantage tributaires de la publicité locale ; meilleures performances pour la presse spécialisée, technique et professionnelle (+ 12,5 %) que pour les magazines (+ 11 %).

### ÉVOLUTION DES RECETTES PUBLICITAIRES DES GRANDS MÉDIAS (1)

(Pourcentage d'évolution annuelle par rapport à l'année précédente)

	1978/1977	1979/1978	1980/1979	1981/1980	1982/1981	1983/1982	1984/1983	1985/1984	1986/1985 estimations
Presse (2) .....	+ 10	+ 14	+ 19	+ 11	+ 15,5	+ 11	+ 10,5	+ 11	+ 13
Télévision .....	+ 15,5	+ 18	+ 15,5	+ 17	+ 30	+ 24,5	+ 10	+ 16,5	+ 27
Publicité extérieure .....	+ 12	+ 20	+ 20	+ 21	+ 20	+ 15	+ 11	+ 10	+ 12,5
Radio .....	+ 11,5	+ 28	+ 17,5	+ 6	+ 9,5	+ 17	+ 17,5	+ 12,5	+ 7
Cinéma .....	+ 0	+ 10	+ 14	+ 25	+ 42	+ 17	+ 23	+ 2	+ 3
Total .....	+ 11	+ 16,5	+ 18,5	+ 14	+ 18	+ 14	+ 11,5	+ 11,5	+ 14,5

I.R.E.P. Le Marché publicitaire français 1986-1987

(1) Les recettes publicitaires s'entendent hors taxes. Ces chiffres comprennent les commissions d'agences et de régie. Les dégressifs sont déduits.

(2) Petites annonces et publicité locale comprises.

N.B. — Nouvelles séries à partir de 1983.

### RÉPARTITION DES RECETTES PUBLICITAIRES ENTRE LES GRANDS MÉDIAS (1)

En pourcentage

	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986 estimations
Presse (2) .....	60	59,5	60	59,5	58	59,5	59	59	58
Télévision .....	14,5	14,5	14,5	14,5	16	16,5	16,5	17	19
Publicité extérieure .....	13,5	14	14	15	15	13,5	13,5	13	13
Radio .....	9,5	10,5	10	9,5	9	8,5	9	9	8,5
Cinéma .....	1,5	1,5	1,5	1,5	2	2	2	2	1,5
Total .....	100	100	100	100	100	100	100	100	100

(1) Hors taxes. Ces chiffres comprennent les commissions d'agences et rémunérations de régie. Les dégressifs sont déduits.

(2) Petites annonces et publicité locale comprises.

N.B. — Nouvelle série à partir de 1983.

Source : I.R.E.P. Le Marché publicitaire français 1986-1987.

**RÉPARTITION DES RECETTES PUBLICITAIRES ENTRE LES GRANDS MÉDIAS (1)**

En pourcentage.

	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986 estimations
Presse (2) .....	60	59,5	60	59,5	58	59,5	59	59	58
Télévision .....	14,5	14,5	14,5	14,5	16	16,5	16,5	17	19
Publicité extérieure .....	13,5	14	14	15	15	13,5	13,5	13	13
Radio .....	9,5	10,5	10	9,5	9	8,5	9	9	8,5
Cinéma .....	1,5	1,5	1,5	1,5	2	2	2	2	1,5
<b>Total .....</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

(1) Hors taxes. Ces chiffres comprennent les commissions d'agences et rémunérations de régie. Les dégressifs sont déduits.

(2) Petites annonces et publicité locale comprises.

NB - Nouvelle série à partir de 1983

Source : IREP Le Marché publicitaire français 1986-1987.

En 1986, la télévision a donc enregistré la plus forte hausse de ses recettes publicitaires depuis 1982. Déjà 1985 avait été marqué par une progression importante (+ 1 - 5 %) due au développement de Canal Plus (acceptant de la publicité pendant les émissions en clair) et à l'extension de la zone de diffusion de T.M.C.

L'augmentation de 1986 s'explique par trois facteurs qui prennent toute leur importance à la mi-87 :

— l'apparition de deux nouvelles chaînes privées depuis février 1986 : la Cinq et TV 6 ;

— l'ouverture de nouveaux secteurs à la publicité télévisée : tourisme, compagnies aériennes, immobilier, restauration, boissons alcoolisées de moins de 9 degrés sur les chaînes privées ;

— la quasi-suppression des contingentements sur les chaînes publiques entraîne de fait une offre d'espace télévisuel plus étendue, afin de compenser les parts de recettes de redevance que le Service du recouvrement estimait en juin considérables et qui se sont révélées en réalité relativement faibles.

**B. — Les prévisions pour 1987 devront être corrigées.**

a) des prévisions initiales optimistes.

Pour 1987, l'échantillon d'annonceurs interrogés à la fin de 1986 par l'I.R.E.P. permettait d'escompter un accroissement global de l'ordre de 13 % sur le budget publicitaire. On pouvait donc



**raisonnablement espérer un accroissement de 3,5 milliards de francs de dépenses publicitaires qui passeraient de 27,9 à 31,5 milliards de francs.**

Compte tenu de l'offre nouvelle de supports qu'allait offrir la télévision, conséquence de la réaffectation des réseaux de la « 5 » et de la « 6 » et de la privatisation de TF 1 qui est désormais financée exclusivement par la publicité, de l'autorisation donnée à de nouveaux secteurs d'accéder aux écrans publicitaires de la télévision, de l'assouplissement des conditions d'achat d'espaces télévisés, **tout laissait supposer qu'une grande partie de ces 3,5 milliards de francs se porterait vers ce média.**

Selon les études réalisées par *Information et Publicité*, 7,5 milliards de francs devraient se porter sur la télévision en 1987, soit un accroissement de 27 % (comme en 1986). Compte tenu des prévisions des différentes chaînes (loi de finances pour les chaînes publiques et déclarations à la C.N.C.L. pour les chaînes privées), l'année 1987 ne paraissait pas représenter un cap difficile à passer pour aucune d'entre elles, le besoin de financement s'élevant à un peu moins de 7,5 milliards de francs.

TF 1 :	3,6	»
A 2 :	2,4	»
FR 3 :	0,67	»
« 5 » :	0,375	»
Canal Plus :	0,3	»
M 6 :	0,1	»

**b) En réalité, le marché publicitaire risque de se révéler beaucoup moins tonique que prévu pour 1987.**

Plusieurs facteurs sont venus assombrir les perspectives de développement du marché publicitaire en 1987.

D'abord, **les perspectives économiques générales se sont obscurcies depuis la fin de l'année dernière** et ont conduit à une révision des objectifs de croissance de la France. Dans ce contexte, l'investissement publicitaire peut être affecté.

Ensuite, **le processus de dérégulation en matière de publicité télévisée a été freiné.** D'une part, le secteur de la distribution, dont une enquête de la S.O.F.R.E.S. pour la R.F.P. estimait le montant des investissements potentiels à 500 millions de francs, **reste interdit de publicité télévisée.** D'autre part, **il semble acquis que l'on reviendra, par voie législative, sur l'autorisation de faire de la publicité télévisée pour les boissons alcoolisées de moins de 9° (1).**

---

(1) Dans leur prérapport, les personnalités désignées pour préparer les états généraux de la sécurité sociale suggèrent d'interdire purement et simplement la publicité pour les boissons alcoolisées et le tabac, et l'Assemblée nationale vient d'adopter un amendement en ce sens, lors de la discussion du projet de loi instituant diverses mesures d'ordre social.

Enfin, le décontingement de la publicité sur les chaînes publiques en 1986 a fait disparaître la nébuleuse « file d'attente » des annonceurs en manque d'écrans publicitaires. On ne peut donc tableer sur un accroissement spontané de la demande aussi spectaculaire qu'il y a deux ou trois ans.

**Il faut en outre compter au moins jusqu'à la publication des nouvelles grilles de programmes de septembre sur des comportements de rétention des annonceurs.** Les résultats de l'enquête par sondage, réalisée par l'I.R.E.P. fin 1986 auprès des entreprises dont la stratégie prévoit d'utiliser le média TV en 1987, fait ressortir un certain attentisme face à l'évolution des télévisions, compte tenu des incertitudes qui pesaient sur le futur paysage audiovisuel. Plus de la moitié des annonceurs déclaraient mettre en réserve une partie de leur budget (1) et près de 20 % ne pouvaient, au moment de l'enquête, préciser quelle serait leur politique.

Les transferts de vedettes intervenus en avril-mai n'ont pu que renforcer cette tendance à l'attentisme.

c) En résumé, **l'année 1987 globalement considérée ne sera sans doute pas une année décisive pour l'évolution du marché publicitaire** et la répartition des budgets des annonceurs entre les différents supports. Elle risque de s'avérer difficile pour les entreprises de télévision qui ont investi lourdement et ne peuvent espérer un retour d'investissement immédiat.

**L'évolution des comportements à partir de l'automne 1987, et surtout de 1988, sera sans doute plus significative et méritera une analyse plus approfondie.**

*C. — Pour une analyse approfondie des mécanismes du marché publicitaire.*

**1988 risque d'être une année décisive.**

— **Il va devenir de plus en plus nécessaire pour les chaînes de télévision d'amortir leurs investissements** (achats de T.F. 1 pour Bouygues et ses partenaires, équipements des studios, achat des stars, des droits de diffusion et de retransmission pour l'ensemble des chaînes de télévision).

— **L'audience risque de se fragmenter plus rapidement que prévu.** En effet, **la cohabitation de deux chaînes de premier rang, l'une publique A 2, et l'autre privée TF1, et de deux chaînes de second rang, FR3 et la « 5 », présentée comme une garantie du développement harmonieux du paysage audiovisuel français, est totalement remise en**

---

(1) De l'ordre de 10 à 35 % du budget considéré.

cause par le coup de poker des opérateurs de la « 5 », qui mise sur les vedettes confirmées pour s'assurer une audience élevée et fidèle et sur une extension de son réseau pour couvrir 80 % des téléspectateurs.

La fragmentation de l'audience entre trois chaînes de premier rang et deux chaînes de second rang sera donc très rapide avec des conséquences encore largement imprévisibles sur le marché publicitaire.

Il paraît donc illusoire de s'en tenir à une analyse macro-économique du marché publicitaire et de faire justice aux études pseudo-scientifiques sur le marché publicitaire à l'horizon de 1990 ou de l'an 2000. D'une part, les séries statistiques qui servent de base à ces prévisions sont trop courtes (1). D'autre part, la réforme de 1986 bouleverse totalement le comportement des différents acteurs et ne permet pas d'établir un modèle cohérent.

**— A la fragmentation de l'audience va probablement correspondre une fragmentation plus grande des comportements des annonceurs et une nouvelle conception des plans médias.**

Dans un article publié le 16 février 1987 dans la revue « *Communication et Business* », des chercheurs du B.I.P.E. (Alain Le Diberder et Nathalie Coste-Cerdan) et de la D.G.T. (Bernard Guillou) ont mis en évidence une analyse micro-économique des relations entre annonceurs et chaînes de télévision. La télévision est en effet un support extrêmement hétérogène.

D'après l'enquête 55 000 de Médiamétrie, les télévisions françaises proposaient en moyenne en 1986, un jour de semaine, environ 450 « quarts d'heure ». Sur ces 450 espaces, 7 avaient une audience moyenne supérieure à 10 millions de téléspectateurs ; 29 un auditoire compris entre 5 et 10 millions ; 99 un auditoire de 500 000 à 5 millions ; 315 avaient un auditoire inférieur à 500 000 personnes. Au total, les 36 meilleurs quarts d'heure, soit 8 % de l'espace, réalisaient plus de 40 % de l'audience globale de la télévision.

Il existe en conséquence deux marchés radicalement différents :

— *le marché fort*, constitué du prime-time des chaînes leaders, qui est un marché nécessairement monopolistique sur lequel la concurrence ne peut pas croître ;

— *le marché faible*, constitué par l'ensemble des écrans à faible ou moyenne audience, soit les écrans faibles des chaînes fortes et tous les écrans des chaînes faibles. Sur ce second marché, le degré de concurrence dépend directement du nombre de chaînes et a donc tendance à croître.

Le marché fort est un marché à concurrence faible et constante. En effet, sauf accroissement brutal du nombre de téléspectateurs, ce qui

---

(1) L'I.R.E.P. a révisé ses séries en 1983.

paraît bien improbable compte tenu du taux d'équipement actuel des ménages et concentration hypothétique sur la même plage horaire de l'accroissement de la durée moyenne d'écoute des téléspectateurs, le nombre d'écrans à audience forte est à peu près constant. Actuellement, deux chaînes de télévision sont susceptibles de fournir des écrans à forte audience : TF1 et A2, quand bien même un des anciens leaders viendrait à être détrôné, cela ne ferait pas de différence pour les annonceurs qui auront toujours en face d'eux le même nombre de supports susceptibles de leur offrir des écrans forts. Le seul effet que pourrait avoir une concurrence accrue sur le marché fort serait de le faire disparaître tout entier, l'émiettement de l'audience sur le prime-time conduisant à la disparition des écrans forts.

Ce marché est donc monopolistique à deux degrés, d'abord parce qu'en son sein la concurrence ne peut pas y croître, et ensuite parce qu'aucun autre média ne peut garantir régulièrement des audiences instantanées comparables à celles observées sur le prime-time des chaînes leaders de télévision.

Dès lors, les annonceurs sont disposés à acquérir ce type d'écran au prix fort. Dans un environnement dérégulé, on assistera à une nette croissance des coûts au mille sur le marché fort. D'ores et déjà, il semble que TF1 ait sensiblement rajusté les écrans inclus dans des programmes exceptionnels, style « Roland-Garros », et que la « 5 » affiche des augmentations de tarif de l'ordre de 30 à 40 % sur cette catégorie de spots.

**Deux hypothèses sont dès lors envisageables sur ce marché :**

— **ou bien** la « 5 » ne réussit pas sa percée et TF 1 et Antenne 2 continuent à se partager ce marché, ou bien la « 5 » détrône l'un des deux leaders. Dans ce cas, **le marché fort continue d'exister et la concurrence sur le marché publicitaire ne se trouvera pas exacerbée ;**

— **ou bien les efforts de TF 1, Antenne 2 et la « 5 » aboutissent à un jeu à somme nulle, conduisant à la disparition du marché fort et à l'accentuation de la concurrence sur le marché faible**, ce qui aura une double conséquence : financière pour les chaînes de télévision à gros budget, amenées à réduire leurs ambitions, d'une part, et pour les autres supports de publicité qui pourraient être contraints d'affronter une concurrence plus vive d'autre part. En effet, **le marché faible est, quant à lui, caractérisé par des lois opposées à celle du marché fort**. Plus il y a de chaînes et plus l'audience moyenne des écrans se rapproche des performances obtenues par les autres supports que la télévision, de sorte que la concurrence y croît très vivement entre les chaînes aussi bien qu'entre elles et les autres supports. **La seule stratégie d'expansion de ce marché consiste alors à étendre les espaces effectivement proposés aux annonceurs, à rattraper par le volume ce qui risque de se perdre du fait d'une pression à la baisse des tarifs exprimés en coût au mille. Cette concurrence tire les prix à la baisse et au développement des pratiques commerciales occultes (commissions, surcommissions et**

autres cadeaux entre annonceurs, agences, centrales d'achat, régies et supports (1).

Enfin, ces nouvelles données vont modifier la pratique de plan-média par les annonceurs qui seront beaucoup plus attentifs à la nature et à la qualité du programme qu'à la personnalité du diffuseur. Il est probable qu'à moyen terme va se développer une pratique courante aux Etats-Unis et facilitée par la faculté désormais admise d'insérer des écrans à l'intérieur des programmes, qui consiste à céder à ~~part~~ faible voire gratuitement aux diffuseurs des produits complets intégrant l'émission elle-même et les écrans publicitaires, les centrales d'achat préachetant les espaces contenus au milieu des programmes susceptibles d'être les plus attractifs.

Cette pratique présente un danger évident pour l'ensemble des pays européens, gros importateurs de programmes étrangers et notamment américains, celle de voir s'évader une partie des surplus dégagés par les entreprises de diffusions vers des entreprises de production situées aux Etats-Unis, au Brésil ou en Asie du Sud-Est. Paradoxalement, il faudra pour vendre une automobile française à un automobiliste français s'adresser à un producteur américain ou japonais.

Ce développement des nouvelles pratiques et les risques exposés par les mutations prochaines du marché publicitaire rendent plus que jamais nécessaire la mise en place d'un observatoire du marché publicitaire. Suite aux propositions de votre rapporteur spécial, le ministre de la Culture et de la Communication a demandé l'élaboration d'un rapport à M. de Leusse, auditeur au Conseil d'Etat, dont les conclusions devraient permettre une mise en place prochaine de cet organisme.

En conclusion, compte tenu des enjeux financiers en cause et de la volonté de chaque partie présente de ne pas perdre, ce qui est surprenant dans une économie libérale où le consommateur fait la réussite, mais aussi les échecs, les pouvoirs publics (C.N.C.L., Gouvernement, parlementaires) peuvent s'attendre à des pressions croissantes :

— pour accélérer (TV privées) ou freiner (presse écrite) la déssectorisation, tout en sachant que l'harmonisation des règles à l'échelon européen va conduire d'ici à 1989 à cette dérégulation.

— pour limiter ou supprimer le prélèvement du secteur public sur le marché publicitaire (TV privées et presse écrite alliées) alors que la conjoncture budgétaire et politique plaide pour le statu quo, afin de ne pas aboutir à un relèvement trop important de la redevance de l'audiovisuel ou à un prélèvement équivalent sur le budget de l'Etat.

— pour limiter, réduire ou déroger aux obligations des cahiers des charges annexés aux autorisations délivrées par la C.N.C.L., ce

---

(1) A ce sujet, la privatisation de Havas, en l'état, laissant coexister au sein d'une même entreprise détenant déjà une part prépondérante sur le marché, régies et agences de publicité, est susceptible d'encourager des pratiques de cette nature et, en tout cas, d'en empêcher la juste appréciation.

**qui condamnerait le principe du « mieux disant » culturel et atteindrait parallèlement l'industrie française de production des programmes audiovisuels.**

### 2.2.2. Des ressources publiques sans ressort.

Si l'on met à part le compte de soutien, qui n'est en réalité qu'un mécanisme de redistribution interne au secteur, puisqu'il est financé par une partie de la taxe et du prélèvement sur les recettes des sociétés de télévision au titre de la redevance, des abonnements et des ressources publicitaires, et dont le montant devrait croître avec le développement des nouvelles chaînes de télévision, d'une part, et l'apport exceptionnel que constituera en 1987 le versement aux sociétés du secteur public d'une dotation équivalant à 10 % du produit de la vente de TF 1, d'autre part, **il ne faut guère attendre des ressources publiques pour satisfaire le besoin de financement du secteur de l'audiovisuel dans son ensemble.**

Dans son précédent rapport, votre rapporteur avait mis en évidence **la faible élasticité de la redevance** en raison de l'atténuation de l'effet de parc (95 % des ménages sont équipés d'un téléviseur, 80 % d'un récepteur couleur), de la suppression en 1986 de son élément le plus dynamique (la taxe sur les magnétoscopes) et de la stabilisation du nombre de redevables effectifs (extension du champ des exonérations par relèvement des tranches du barème d'imposition sur le revenu et effet mécanique du vieillissement de la population).

Il observait en outre la dégradation du taux de recouvrement depuis plusieurs années et s'inquiétait des réactions hostiles au paiement, que l'arrivée de nouvelles chaînes privées gratuites pourrait susciter chez les contribuables. Force est bien de constater que cette tendance s'est ralentie depuis le second semestre 1986, assurant un taux de recouvrement supérieur à celui de 1985 malgré l'annonce de la privatisation de TF 1 et contrairement aux idées reçues.

Cette amélioration très nette se poursuit au premier semestre 1987. Au 27 mai 1987, il a été encaissé 56,2 % du montant des recettes de redevance prévues par la loi de finances (7 063 millions de francs). A la même époque de 1986, il n'avait été encaissé que 49,5 % du total annuel.

S'il est trop tôt pour affirmer si cette tendance positive va se prolonger au cours des mois à venir et si elle est due à une amélioration durable du comportement des redevables au regard du recouvrement spontané de la redevance télévision seule (la redevance magnétoscope, très mal ressentie, étant supprimée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1987), ceci montre tout de même que la redevance est dans l'ensemble un impôt assez bien accepté (1) et que le service chargé de son recouvrement n'est

---

(1) Cela suppose bien entendu la maintien de la qualité des programmes offerts.

pas aussi imperformant qu'on a pu l'écrire çà et là. Il n'en demeure pas moins que **le recouvrement de cette taxe parafiscale coûte très cher** (397.5 millions de francs en 1986, soit 5,4 % du montant des encaissements). **A défaut d'une amélioration significative de ce ratio, votre rapporteur souhaiterait que l'on réfléchit à de nouvelles modalités de recouvrement de cette taxe** (1).

Cependant, compte tenu du faible dynamisme de son assiette, votre rapporteur estime qu'une **reflexion préalable sur l'existence même de la redevance devra être menée**. Il est vrai qu'elle a perdu, avec le développement du secteur privé, une partie de sa légitimité. Tout propriétaire d'un téléviseur n'est pas forcément consommateur du service public (2). Dès lors, le principe du financement public ne se maintient plus que par la volonté de la puissance publique de soutenir l'effort de création et de diffusion d'émissions de service public ou d'intérêt général, et il pourrait être assuré tout aussi bien par un prélèvement sur les recettes fiscales de l'Etat (3). Sans doute les contribuables ne possédant pas de récepteur seraient-ils mis à contribution pour financer un service public susceptible de concerner 95 % des Français, mais combien sont-ils aujourd'hui à fréquenter l'Opéra de Paris, financé pour l'essentiel par une subvention de l'Etat. Sans doute la fiscalisation conduirait-elle à resserrer les liens entre le pouvoir exécutif et le secteur audiovisuel, mais on pourrait très bien concevoir une dotation prélevée sur les recettes fiscales et dont la progression s'appuierait sur l'impôt le plus représentatif de l'évolution de la consommation des ménages, la T.V.A. (4) et la répartition continueraient à relever de la compétence du Parlement.

Quoi qu'il en soit, il ne s'agit là que de pistes de réflexion, sachant qu'aucune décision de cette importance ne pourra être prise avant 1988, et qui en elle-même n'apporte aucun accroissement potentiel de la redevance, à l'exception de l'économie réalisée sur le recouvrement (400 millions de francs).

**Il n'existe à brève échéance que deux moyens simples d'accroître le financement public, mais politiquement et budgétairement sensibles :**

- **l'augmentation du taux de la redevance ;**
- **le recours au budget de l'Etat.**

---

(1) Les propositions de M. Pelchat, rapporteur du budget de l'audiovisuel à l'Assemblée nationale, tendant à confier le recouvrement à E.D.F., devront dans cette hypothèse être étudiées avec soin. Tout propriétaire de récepteur est consommateur d'électricité, et les contrôleurs chargés du relevé des compteurs, pourraient être habilités à détecter les fraudeurs.

(2) Il peut ne jamais regarder A2 et FR3 ni écouter Radio-France ; quant aux prestations des sociétés publiques de service, elles sont facturées aux chaînes privées.

(3) Ce qui économiserait le coût du recouvrement.

(4) A l'image de la D.G.F.

A. — *Augmenter la redevance.*

**Tout accroissement du montant du produit de la redevance passe désormais par une augmentation de son taux.** Il serait éminemment souhaitable que celui-ci évolue au minimum comme la hausse des prix, afin de préserver le pouvoir d'achat des sociétés du service public (1). Certains observateurs estiment même qu'une augmentation significative de l'ordre de 10 % serait nécessaire, et sans doute davantage si les ressources publicitaires du secteur public doivent diminuer. Votre rapporteur en convient, mais plusieurs éléments vont à l'encontre de telles propositions et conduiront probablement le Gouvernement à en « différer la satisfaction ». D'une part, il est toujours difficile d'augmenter sensiblement une taxe après l'avoir fait diminuer l'année précédente.

D'autre part, tout accroissement de la redevance pèse sur l'indice des prix à la consommation et il est probable que tout ministre des finances avisé sera réticent à cette idée, surtout si les prévisions pour 1987 sont dépassées.

B. — *Solliciter le budget de l'Etat.*

● **Depuis de nombreuses années, votre rapporteur n'a cessé, en vain il faut le reconnaître, de dénoncer la tendance au désengagement de l'Etat vers le secteur de l'audiovisuel, obligeant celui-ci à prendre en charge des missions qui relèvent essentiellement de la puissance publique ;**

— suppression partielle depuis 1981, puis totale à partir de 1983, des remboursements par le budget général, de **la charge des exonérations**. C'est ainsi qu'en 1987, le service public est tributaire d'une **charge indue** que l'on peut évaluer à **1,3 milliard de francs** ;

— désengagement progressif à partir de 1984, puis total en 1986, du ministère des affaires étrangères du financement de Radio-France Internationale. Alors même que la mission de cette société concerne l'action extérieure de la France.

---

(1) Encore ne s'agit-il que d'un effet d'affiche, car les consommations intermédiaires et les charges d'exploitation des sociétés de l'audiovisuel ne sont pas comparables à celles des ménages et des références plus significatives que l'indice des prix à la consommation devraient servir de base à une évaluation de cette nature.



— obligation faite à certaines sociétés du service public de créer des filiales, de prendre des participations dans des sociétés ou de participer partiellement ou totalement au financement de programmes créés, engagés ou soutenus pour des motifs de politique extérieure ou de politique industrielle (1).

— obligation faite aux sociétés de service public de ne pas facturer certaines prestations (comme celles du service de planification et de contrôle des fréquences mis à disposition de la C.N.C.L. mais dont T.D.F. continue à assurer la charge).

**Votre rapporteur souhaiterait qu'une étude soit demandée à la Cour des comptes pour évaluer le montant de ces charges indues et que le Gouvernement s'engage dans la loi de finances pour 1988 à supprimer celles-ci en cinq ans. Une telle initiative permettrait vraisemblablement de dégager un financement supplémentaire de l'ordre de 300 à 400 millions de francs par an pour le secteur public au cours des cinq prochaines années.**

● Enfin, certains observateurs ont suggéré une diminution du taux de T.V.A. sur la redevance de 7 à 4 % (voire à 2,1 %) comme la presse. Cette mesure aurait pour effet d'accroître les ressources disponibles pour les sociétés du secteur public de 150 à 200 millions (taux de 4 %), de 250 à 300 millions (taux de 2,1 %), mais entraînerait des moins-values du même ordre pour le budget de l'Etat. Votre rapporteur est plus réservé à l'égard de cette mesure car la presse écrite et la télévision sont des médias différents et l'alignement de la télévision sur le statut particulier de la presse entraînerait une revendication d'ensemble, *parfaitement justifiée*, des entreprises du secteur de la culture et de la communication.

● **La tendance à solliciter le budget de l'Etat ne se limite d'ailleurs pas au secteur public.** Compte tenu de l'envolée des dépenses et des perspectives plus incertaines sur le marché publicitaire, les sociétés privées ont, elles aussi, entonné le discours du recours aux fonds publics, ce qui montre toutes les limites du libéralisme à la française, soit pour obtenir le monopole d'accès aux ressources publicitaires et écarter de ce gisement dynamique les sociétés du service public — c'est le discours traditionnel « à service public, fonds publics, à service privé, fonds privés », soit pour obtenir la renégociation du prix d'achat de leur

---

(1) C'est ainsi que votre rapporteur estime logique le recours à des capitaux privés pour financer le satellite TDF 2, les canaux devant être exploités pour leur majorité par des opérateurs privés. Il estime cependant que le financement général du programme par la redevance ne se justifiait que parce qu'il contribuait à l'accroissement des performances des sociétés du secteur public et que, dès lors qu'une autre option avait été décidée, il n'était plus logique d'y recourir. Si un complément de financement public était nécessaire, il devait être apporté par d'autres sources. C'est pourquoi, fort de cette logique, le Sénat avait refusé à l'unanimité en première lecture le prélèvement de plus de 170 millions de francs sur les ressources des sociétés du service public prévues à l'article de la loi de finances rectificative pour 1986.

investissement (TF 1) (1), arguant des modifications intervenues dans le contexte économique, soit pour obtenir de l'Etat ou des collectivités locales des aides à l'extension de leur réseau (5 et M 6) (2).

Il paraît d'ailleurs peu probable que l'Etat accède à ces propositions coûteuses pour les finances publiques et qui ne pourraient être satisfaites sans qu'un effort important soit effectué préalablement en faveur du secteur public.

### 2.2.3. Les économies : un gisement de ressources, mais un risque pour l'emploi et la production.

Le dynamisme très relatif, voire incertain, des ressources externes incite les responsables des entreprises publiques et privées à dégager des ressources internes, à réaliser des économies sur leurs budgets initiaux, seuls moyens d'équilibrer leurs comptes à court terme.

Si les économies s'avèrent des ressources certaines, elles n'en demeurent pas moins des ressources porteuses de risque pour l'emploi et la production.

#### A. — Des risques pour l'emploi.

**La compression des effectifs dans le service public, comme dans le secteur privé (TF 1) trouve ses limites dans la résistance sociale au sein de chaque société.** Sauf à prendre le risque d'une grève susceptible de mettre à genoux l'entreprise, elle ne peut donc intervenir qu'à des conditions avantageuses pour les candidats au départ, et donc coûteuses pour les entreprises, au moins à court terme. En outre, elle ne permet qu'un ajustement très progressif des structures internes aux entreprises et risque de se poursuivre pendant la phase de transition par une diminution de la productivité du travail (remplacement de techniciens expérimentés par des personnels plus jeunes qu'il importe de former) (3).

**Si la réduction de nombreux sureffectifs et les aménagements de structure susceptibles d'accroître la productivité et d'améliorer les**

---

(1) Cette requête, aussi légitime soit-elle, n'est pas à notre avis juridiquement fondée. Sans doute le prix d'achat de TF 1 a-t-il été évalué en fonction de conditions économiques et de perspectives d'évolution à un moment donné, mais il n'emporte pas obligation pour l'Etat de s'abstenir de toute intervention et ne l'oblige pas, à la différence du contrat de concession de service public, à indemniser son cocontractant. Seule la responsabilité de fait des lois pourrait être invoquée dans un recours en responsabilité. En outre, dans l'hypothèse où les chaînes publiques verraient leurs ressources publicitaires plafonnées à un niveau inférieur, reevaluera-t-on le prix de TF 1 ?

(2) La encore cette requête est assez mal fondée dans la mesure où il s'agit de chaîne privée n'assurant par une mission de service public, mais simplement titulaire d'une autorisation, et exerçant dans un contexte totalement commercial. Elle paraît d'autant plus étrange de la part de partisans d'une distinction stricte entre fonds publics et fonds privés !

(3) A cet égard, votre rapporteur remarque qu'il n'existe pas de véritable filière de formation aux métiers de l'audiovisuel, que ce sont les entreprises qui prennent en charge la formation initiale comme la formation continue, et en supportent donc le coût.

**performances du secteur public dans le contexte concurrentiel nouveau ne peuvent pas être différés, l'effet financier de telles mesures n'est pas immédiat mais progressif dans le temps.** Votre rapporteur est parfaitement conscient des pesanteurs sociologiques et politiques qui conduisent à retarder l'inéluctable décision, d'autant qu'elle contredit le discours affiché par les promoteurs de la loi du 30 septembre 1986 selon lequel les nouvelles conditions de concurrence étaient susceptibles de créer des emplois nombreux dans le secteur audiovisuel.

**Ainsi la mise en œuvre du plan de dégage­ment des cadres dans les sociétés du secteur public ne permettra-t-elle pas de réaliser les économies initialement escomptées** et que votre rapporteur considérait lors de la dernière discussion budgétaire comme largement surestimées.

Ces prévisions ne prenaient en effet pas en compte :

— l'échelonnement des départs au cours du premier semestre 1987 et comportaient des estimations en année pleine ;

— le versement d'une indemnité de départ en préretraite à la charge des sociétés ;

— le versement par les organismes du secteur public du tiers de la rémunération de base et des cotisations d'assurance vieillesse, ainsi que la totalité des cotisations d'assurance maladie des préretraités.

**Votre rapporteur estimait que les objectifs assignés aux sociétés pourraient facilement être atteints, voire même dépassés en termes d'effectifs, mais que les économies susceptibles d'en résulter seraient très probablement inférieures à celles escomptées.** Le niveau affiché, en loi de finances, ne peut être atteint complètement qu'au terme de dix années (fin de l'indemnisation des préretraités âgés de cinquante-cinq ans).

**Les estimations réalisées par les sociétés au terme du plan de dégage­ment confirment totalement les craintes de votre rapporteur.** Si l'on additionne le montant des provisions constituées sur les comptes de 1986 (et qui diminuent à due concurrence le résultat des sociétés et établissements publics disponible pour l'année 1987) et l'effet de l'échelonnement en cours d'année des départs en préretraite, on aboutit, malgré un dépassement en effectifs, à la **création d'un besoin de financement nouveau pour les organismes du secteur public de l'ordre de 180 millions de francs**, l'économie envisagée contribuant à l'équilibre budgétaire présenté en loi de finances.

Organismes	Réductions d'effectifs demandées	Départs en préretraite réalisés	Prévision de réduction des charges (loi de finances 1987) (en millions de francs) (A)	Economies effectivement réalisées en 1987 (B)	Prévisions réalisées dans les comptes de 1986 (C)	Manque à gagner pour l'année 1987 (A - B + C)
T.D.F. ....	70	221	17,7	10,8	72	78,9
I.N.A. ....	32	33	6,5	1,9	(1) 2,6	7,2
A 2 .....	35	43	8,5	4,7	12,5	16,3
FR 3 .....	100	158	25,9	14,1	35,4	47,2
Radio-France .....	100	106	21,5	13,7	23,8	31,6
	337	451	80,1	45,2	146,3	181,2

(1) Contrairement aux autres organismes du secteur public, l'I.N.A. n'a provisionné dans ses comptes 1986 que les indemnités de départ et les prises en charge de rémunérations et de cotisations qui seront versées en 1987. S'il avait adopté les mêmes règles que les autres organismes, c'est une somme de 8 millions de francs qu'il aurait dû provisionner. Ceci réduit le manque à gagner sur l'année 1987 mais obligera l'I.N.A. à constituer des provisions pendant plusieurs années.

**De même, la loi de finances pour 1987 avait inscrit en prévision un accroissement de la masse salariale de 1,9 % alors que l'accord salarial signé dans le secteur de l'audiovisuel prévoit une augmentation de 3 %. Ce décalage aura pour résultat un besoin de financement nouveau de l'ordre de 43 millions de francs.**

T.D.F. .... 9,9 millions de francs.  
 I.N.A. .... 2,3 millions de francs.  
 S.F.P. .... 7,7 millions de francs.  
 A 2 ..... 4,8 millions de francs.  
 FR 3 ..... 9,6 millions de francs.  
 Radio-France 9,2 millions de francs.

Enfin, Antenne 2, FR 3 et Radio-France vont devoir financer également les conséquences de la modification des règles de calcul des cotisations de sécurité sociale des journalistes. Les taux réduits ne sont plus désormais applicables qu'aux cotisations plafonnées.

### B. — Des risques pour la production.

La loi du 30 septembre 1986 a été présentée comme un moyen décisif de relancer les industries de programme françaises, après une phase de dépression importante, le secteur privé devant prendre le relais du secteur public déficient.

Dans cette perspective, la loi et les décrets ont placé immédiatement les obligations des titulaires d'autorisations contenues dans un cahier des charges à un niveau élevé, sans véritablement tenir compte des

réalités économiques, qui obligent tout diffuseur à une montée en puissance progressive. En outre, le système du « mieux-disant culturel » a poussé les candidats à une surenchère en matière de production et à accepter des restrictions de leurs possibilités de dégager des ressources publicitaires, dans le but d'obtenir l'attribution d'autorisations au-delà de l'équilibre d'exploitation de leur société. C'est dire que toute modification du contexte économique et financier du secteur, si marginale soit-elle, a un effet immédiat et grave sur le compte d'exploitation des sociétés. Ceci explique leur unanimité à souhaiter le réaménagement de leurs cahiers des charges et à affirmer qu'ils ne peuvent dans l'immédiat respecter l'ensemble de leurs obligations.

**S'agissant d'autorisations et non de concessions de service public, la C.N.C.L. ne peut être contrainte de revenir sur les obligations figurant dans les cahiers des charges des sociétés, quand bien même les conditions économiques se trouvent modifiées. Son renoncement à en exiger l'application pourrait porter définitivement atteinte au crédit de cette institution.**

**On mesure à quel point les marges de manœuvre sont étroites. Le secteur de production situé en bout de chaîne est susceptible de subir toutes les répercussions de cette absence de capacité de financement. Les mécanismes de la loi du 30 septembre 1986 ne paraissent pas en mesure de relancer de façon décisive l'industrie française des programmes.**

## II. – FORCES ET FAIBLESSES DU SECTEUR PUBLIC

Dans le nouveau contexte défini par la loi du 30 septembre 1986 et les décisions de la C.N.C.L., il importe de définir la place et le rôle du secteur public et d'évaluer son aptitude à remplir les missions qui lui sont assignées.

A cet égard, les entreprises de diffusion qui exercent dans le secteur concurrentiel, mais dépendent partiellement ou totalement des ressources publiques semblent aujourd'hui plus vulnérables que les sociétés de service qui occupent une position largement dominante sur des marchés naissants mais dont la position paraît, au moins transitoirement, confortée par le haut niveau des obligations des chaînes privées.

### 1. Les sociétés de programmes.

#### 1.1. Antenne 2.

Malgré la confirmation de la tendance à la dégradation progressive de ses résultats, la situation financière d'Antenne 2 demeure convenable. Le bénéfice d'exploitation pour 1986 s'élève à 25,5 millions de francs.

A. – *En 1986, Antenne 2 a encore largement vécu sur ses acquis.*

a) *Une situation solide mais qui s'effrite progressivement.*

Antenne 2 a continué à dégager un résultat positif en 1986.

Résultats	Produits	Charges	Solde		
			1986	1985	1984
Exploitation .....	3 646,2	3 620,7	25,5	31,9	31,7
Financier .....	17,9	16,8	1,1	14,9	8,8
Exceptionnel .....	226,9	253,7	-26,8	-15,5	- 2,2
Quote-part de résultats sur opérations faites en commun .....	2,7	»	2,7	0,6	»
Total .....	3 893,6	3 891,2	2,4	31,9	52,1

Comme au cours des exercices précédents, Antenne 2 doit ses bons résultats à trois facteurs :

- l'importance des ressources publicitaires dans les recettes de la société — ce qui la rend moins sensible aux moins-values d'encaissement de redevance — apporte une souplesse essentielle dans la gestion de la société,
- une maîtrise régulièrement assurée des charges d'exploitation,
- une politique de programmation sage, entraînant la fidélité des téléspectateurs.

● *Les produits d'exploitation.*

Trois produits d'importance inégale constituent les recettes :

	1985		1986	
	En millions de francs	En pourcentage	En millions de francs	En pourcentage
Redevance .....	926.5	( 38,3)	841.1	( 32,2)
Publicité (1) .....	1 362.0	( 56,3)	1 635.2	( 62,7)
Ventes et prestations diverses ..	129.5	( 5,4)	132.1	( 5,1)
	2 418.0	(100 )	2 608.4	(100 )

(1) Les chiffres inscrits dans le compte d'exploitation s'entendent en valeur brute (hors prélèvement pour le fonds de soutien, notamment), ce qui peut faire apparaître des différences sensibles par rapport aux chiffres inscrits dans la loi de finances

— L'évolution la plus significative est l'accroissement de la publicité dans les ressources d'Antenne 2 et la diminution concomitante de la part de la redevance.

- Les versements de redevance ont subi une moins-value de 27,8 millions de francs, soit nettement moins que les estimations du service de la redevance ne le laissaient supposer à l'automne 1986. La moins-value résulte essentiellement de la modification de la répartition de la taxe décidée par la loi de finances rectificative au 30 décembre 1986 (1).
- Antenne 2 a cependant pu dégager un excédent de ressources publicitaires important en 1986. Si elle n'a bénéficié que d'un reversement d'excédent sur exercice antérieur de 12,6 millions

(1) Prélèvement pour le financement du satellite T.D.F. 1.

de francs (au lieu de 25 millions de francs prévus au budget initial), elle a pu néanmoins réaliser un excédent de 187,2 millions de francs de publicité commerciale dont 46,8 millions de francs (25 %) lui restent acquis et de 42,6 millions de francs de publicité collective dont la totalité lui est attribuée, soit au total 101,8 millions de francs (1).

— La production immobilisée reste à peu près stable en valeur, ce qui traduit un léger phénomène de déstockage en volume au cours de l'année 1986.

● *Les charges.*

Le tableau suivant permet la comparaison entre les quatre derniers exercices connus des grandes catégories de charges et fait apparaître leur évolution en valeur et leur part respective dans le total.

Charges	En millions de francs				En pourcentage			
	1983	1984	1985	1986	1983	1984	1985	1986
Coût des programmes achetés .....	655,4	702,4	802,8	763,2	22,7	22,6	23,3	21,1
● production déléguée .....			684,3	523,2			19,9	14,5
● achats de droits de diffusion ..			118,5	240			3,4	6,6
Consommation de l'exercice en provenance de tiers .....	872,7	921,9	996,2	1 033,8	30,2	29,6	29	28,6
Impôts et taxes .....	19,8	21,2	25	135,9	0,7	0,7	0,7	3,7
Personnel .....	386,8	427,6	461,6	487,9	13,4	13,7	13,4	13,5
Amortissements de programmes diffusés .....	773,6	858,1	968,8	1 023,3	26,8	27,6	28,2	28,3
Autres amortissements et provisions	61,5	48,3	41,3	44	2,1	1,5	1,2	1,2
Autres charges de gestion courantes	119,5	132,3	144,9	132,7	4,1	4,3	4,2	3,6
<b>Total .....</b>	<b>2 889,7</b>	<b>3 118,8</b>	<b>3 440,7</b>	<b>3 620,7</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Apparaissent ainsi trois évolutions :

1. un phénomène de déstockage partiel des programmes de la sociétés ;
2. un bonne maîtrise des coûts internes et externes ;
3. un accroissement important des postes impôts et taxes.

— L'accroissement de la durée de diffusion, 5 650 heures en 1986 contre 5 320 heures en 1985, conduit à une rotation plus rapide des

---

(1) Les reports et reversements de frais techniques de la R.F.P./A 2 sont inscrits dans les comptes sous la rubrique « autres ventes et prestations ».



stocks que n'a pas compensée cette année l'augmentation de la production et des achats de droits.

Contrairement à l'évolution observée en 1985, 1986 a été marquée par :

- une diminution de la production déléguée (— 23,5 %) ;
- un tassement de la production interne ;
- une augmentation importante des achats de droits (+ 102,5 %).

Cette évolution était nécessaire afin de résorber une partie de l'important stock de programmes constitué au cours des exercices précédents. Elle a d'ailleurs amené la chaîne à diminuer le volume des émissions commandées à la S.F.P. (452 h 30 contre 495 heures en 1985). A l'inverse, le stock des films cinématographiques, après plusieurs années de décroissance, a pu être conforté (+ 25 films), de même le stock des séries achetées a progressé de 20 heures environ.

Ces achats de précaution paraissent néanmoins insuffisants pour mettre Antenne 2 partiellement et provisoirement à l'abri de la flambée des prix sur les droits de diffusion.

— Les coûts externes et internes ont été relativement bien maîtrisés, les pertes résultant des dépenses obligatoires (circuits permanents de T.D.F. : 480,8 millions de francs, conservation des archives et frais de recherche de l'I.N.A. : 53,5 millions de francs, prestation du groupement informatique de l'audiovisuel : 10,2 millions de francs et enquêtes et sondages Médiamétrie-S.O.P. : 7,2 millions de francs) sont restés stables. Seuls les postes sous-traitance et prestations assimilées (+ 9,7 %) et rémunérations du personnel (+ 6,2 %) connaissent une augmentation significative. Votre rapporteur note avec intérêt la baisse des frais de déplacement, missions et réceptions (— 4,6 %).

— L'augmentation très sensible du poste impôts et taxes (+ 111 millions de francs) résulte pour l'essentiel du versement au titre du fonds de soutien à l'industrie cinématographique, que ne compense pas la suppression des versements au C.N.C. (19,9 millions de francs en 1985).

● *Le compte de résultat* fait apparaître un léger excédent de 2,4 millions de francs (contre 31,9 millions de francs). Il convient toutefois de noter l'inscription d'une provision de 12,9 millions de francs pour dépréciation des titres S.F.P. dont Antenne 2 est actionnaire à 22 %, qui réduit très sensiblement le résultat financier (+ 1,1 million de francs contre 14,9 millions de francs en 1985) et d'une provision de 12,5 millions de francs pour assurer la charge des départs en préretraite prévus en 1987 qui alourdit le résultat exceptionnel (26,8 millions de francs au lieu de 15,5 millions de francs en 1985).

Toutes choses égales par ailleurs, les résultats d'Antenne 2 pour 1986 peuvent être considérés comme satisfaisants (excédent de 27,3 millions de francs).

Votre rapporteur note également une bonne situation de trésorerie, malgré les inquiétudes enregistrées en cours d'année concernant les encaissements de redevance. Cet état de la trésorerie permettra d'accroître de 25 millions de francs le budget 1987.

*b) Malgré une politique de programme éprouvée, Antenne 2 connaît une légère érosion de son audience.*

Antenne 2 a traditionnellement conduit avec prudence et efficacité le développement de ses programmes. La chaîne a progressivement augmenté la durée de la diffusion en ouvrant son antenne le matin.

1984 : 4 561 heures.

1985 : 5 920 heures.

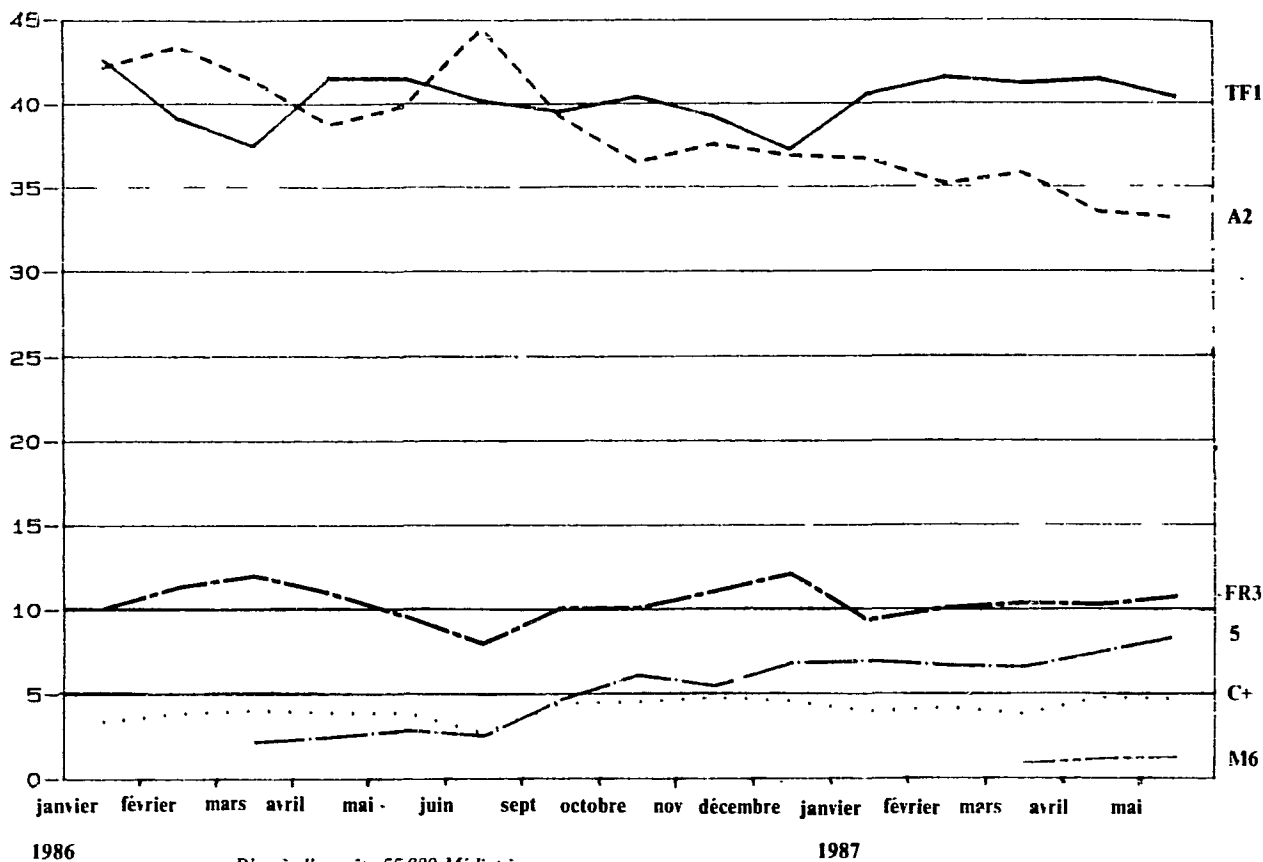
1986 : 5 650 heures.

Elle a su mener, malgré le développement de la concurrence entre chaînes publiques, une politique de programmes sans à-coup reposant sur le maintien d'un certain nombre d'émissions qui assurent la fidélité du public et consistant à amortir au maximum les programmes par une politique très adroite de rediffusion.

Ce faisant, elle a connu en 1986, face au « dynamisme de TF 1 » et à l'arrivée des chaînes commerciales, une lente érosion de son audience qui semble se poursuivre au début de l'année 1987.

Faisant jeu égal avec TF 1 jusqu'en septembre, Antenne 2 semble avoir décroché depuis le deuxième semestre 1986 et paraît plus touchée que la première chaîne par la montée en puissance de la Cinq.

**ÉVOLUTION DES PARTS D'AUDIENCE**  
 (calculées sur la valeur du quart d'heure moyen lundi-dimanche  
 - 1 % = 435 000 personnes).



D'après l'enquête 55.000 Médiatrie.

**B. — 1987, année de transition, laisse présager  
 des tensions budgétaires potentielles.**

a) Des tensions potentielles au niveau des charges d'exploitation.

— Des économies surestimées dans les prévisions budgétaires.

Le budget d'Antenne 2 pour 1987 supposait un effort important en matière de réduction des charges de personnel (— 8,6 millions de francs), correspondant à la diminution de l'effectif autorisé de 36 emplois. La mise en œuvre du plan de dégagement des cadres, qui concerne pourtant 43 agents, ne permet pas la réalisation des économies escomptées (4,7 millions de francs au lieu de 8,5 millions de francs), en raison de l'échelonnement des départs au cours du premier semestre 1986.

L'ensemble des dépenses supplémentaires occasionnées par cette mesure a pu être provisionné dans les comptes de 1986 et ne devrait donc plus avoir d'incidence à législation et réglementation constantes. Ce faisant, la constitution de cette provision réduit d'autant le résultat de la société et le report sur l'exercice 1987.

En outre, les conséquences de l'accord salarial portant sur la masse en hausse de 3 % au lieu de 1,9 % dans les prévisions budgétaires et la modification des règles de calcul des cotisations de sécurité sociale des journalistes conduira à un accroissement plus important que celui envisagé des charges de personnel.

— *Des obligations au titre du nouveau cahier des missions et charges potentiellement coûteuses.*

Même si leurs effets en 1987 se trouvent limités au deuxième semestre, certaines obligations au titre du nouveau cahier des missions et charges risquent de s'avérer coûteuses pour Antenne 2, comme l'a relevé son conseil d'administration dans son avis sur le projet initial (application des quotas de nationalité aux œuvres de fiction télévisuelle à l'ensemble de la grille de programmes et non de certains créneaux horaires à compter de 1990 : + 100 millions de francs, obligation de programmer un volume de 15 heures au lieu de 10 heures de concerts interprétés par des orchestres français, nationaux et régionaux : + 3,5 millions de francs, sous-titrage de vidéomusiques : + 2 millions de francs au maximum). Outre leur coût, ces dispositions comme bien d'autres plus ponctuelles (diffusion des informations météorologiques couvrant les D.O.M.-T.O.M., diffusion des émissions de l'I.N.C.) sont contraignantes pour la programmation de la société.

Votre rapporteur ne remet pas en cause le bien-fondé de ces obligations (1), il tient simplement à en souligner le coût et à mettre en évidence les contraintes qu'elles représentent pour la chaîne dans une situation concurrentielle. En tout état de cause, s'agissant d'obligations spécifiques, elles devraient donner lieu à une attribution complémentaire de redevance.

— *Une augmentation des mesures nouvelles concernant les budgets de programmes insuffisantes pour faire face à l'envolée des prix.*

Si l'on met à part les 25 millions de francs supplémentaires de redevance accordés à Antenne 2 pour la programmation des émissions religieuses du dimanche matin, ce ne sont que 26,5 millions de francs supplémentaires de redevance qui sont apportés au budget de production de la société. Le budget définitivement arrêté pour 1987 fait apparaître un budget de production (crédits directement gérés par les unités de programmes) de 1 083,1 millions de francs (+ 3,9 %). En supplément

---

(1) Dans son rapport budgétaire pour 1986, il avait toutefois souligné la lourdeur de certaines obligations.

de ce budget courant, une dotation exceptionnelle de 20 millions de francs financée par report des excédents de gestion de l'année 1986 a été mise en place pour conforter les stocks de programmes.

Ces mesures d'adaptation paraissent bien insuffisantes pour permettre à Antenne 2 de maintenir une programmation offensive, compte tenu de l'envolée des prix des retransmissions sportives, des œuvres cinématographiques, des séries les plus populaires et des stars, dont l'effet sera ressenti dès 1987, mais surtout en 1988.

Sans préjuger ni des résultats des négociations en cours ni des évolutions à venir au niveau international, notamment dans le cadre de l'U.E.R., **Antenne 2 estime que pour maintenir au même niveau son potentiel de retransmission d'événements sportifs, il faudrait qu'elle puisse disposer de 100 millions de francs supplémentaires.**

**L'inflation du coût de retransmission des œuvres cinématographiques entraînant quant à elle un surcoût de 55 millions de francs.**

Enfin, si Antenne 2 a été relativement épargnée par la surenchère des « stars » (et n'avait aucun moyen de débaucher qui que ce soit...), il en résultera néanmoins pour la chaîne un effort financier supplémentaire de l'ordre de 7 à 8 millions de francs se répartissant entre les moyens affectés à la production des émissions et la rémunération directe des producteurs.

*b) Un cadre budgétaire très étroit.*

— La dotation de redevance, en diminution de 13,7 % par rapport à 1986 et qui ne correspond plus qu'à 30,5 % de l'ensemble des ressources ordinaires de l'exercice 1987 (contre 32,8 % en 1986) ne devrait pas, si l'on se réfère aux encaissements du premier trimestre, souffrir de moins-values trop importantes, tout en permettant une souplesse de gestion de la trésorerie au premier semestre.

— Les recettes publicitaires ont été quant à elles fixées à un niveau élevé :

— 1 565 millions de francs de publicité de marques (+ 12,2 %) :

— 137 millions de francs de publicité collective (+ 44 %).

Leur niveau devrait sans difficulté être atteint en 1987, si les résultats des quatre premiers mois de l'année se confirment, et permettre de dégager un surplus important pour Antenne 2 (si l'autorité de tutelle ne freine pas les initiatives de la société).

— L'exercice 1987 peut donc être poursuivi avec un certain optimisme quant aux résultats financiers de la société.

- Les dispositions du cahier des missions et charges pourraient à l'avenir faire peser quelques menaces sur les ressources de la société en sclérosant quelque peu sa politique commerciale.

**Volontairement souple dans le projet initial, les dispositions concernant la publicité commerciale pourraient être plus sévèrement réglementées après l'avis de la C.N.C.L.**

La limitation de la durée des émissions fixée dans le projet respectivement à neuf et quinze minutes la durée horaire moyenne sur l'année et en durée maximale horaire a été en effet jugée beaucoup plus favorable que celle imposée aux chaînes privées (6 et 12 minutes) (1).

Votre rapporteur considère cependant que **ces dispositions plus souples étaient largement justifiées par l'interdiction faite à Antenne 2 d'interrompre ses programmes.** Outre le fait que la non-interruption des programmes ne permet pas, aux heures de grande écoute, d'étaler aussi facilement les messages dans le temps et conduisent à réduire la part des ressources publicitaires d'Antenne 2, elle ne permettra pas à l'avenir à celle-ci de disposer des écrans les plus rémunérateurs (2) et peut-être même de certains programmes populaires qui seront offerts ou achetables à moindre prix avec les écrans publicitaires prévendus. Le souci d'égalité qui a prévalu dans l'avis de la C.N.C.L. ne prend pas suffisamment en compte les évolutions à moyen terme du marché publicitaire.

Enfin, la C.N.C.L. a souhaité introduire des dispositions limitant directement les possibilités pour Antenne 2 d'exploiter des services télématiques, ce qui pourrait conduire à freiner le développement de cette activité, qui a cependant rapporté plus de 3 millions de francs en 1986.

**En conclusion, si elle souhaite maintenir un niveau d'audience élevé et rester aux deux premières places, Antenne 2 doit retrouver le temps des grandes ambitions et ses dirigeants doivent élaborer un véritable projet pour la première chaîne du service public susceptible de conforter son audience et de dynamiser le potentiel humain de qualité dont elle dispose.** Votre rapporteur s'inquiète à cet égard de l'engourdissement dans lequel la chaîne semble se complaire, démobilisant les volontés et laissant le champ libre au développement d'une contestation qui n'est pas de mise dans une situation de concurrence.

---

(1) Voir avis de la C.N.C.L. n° 87-8 du 15 mai 1987 (J.O. 13 juin 1987, p. 6361)

(2) Les spots situés à l'intérieur des programmes bénéficient du niveau d'audience du programme sans dépendre trop sensible, d'une stabilité plus grande que celle que soit la position du « spot » à l'intérieur de l'écran et d'une audience potentielle beaucoup mieux prévisible que les écrans situés de part et d'autre des émissions.

**Elle ne pourra réussir dans sa mission que si les ressources qu'elle doit consacrer aux programmes et à l'information se trouvent sensiblement au niveau de sa principale concurrente TF 1 (voire même de celle de la Cinq lorsque celle-ci aura atteint son rythme de croisière).**

Sauf à s'engager dans une restructuration d'ensemble des sociétés de programmes du secteur public qui aboutirait à des licenciements importants, le recours aux traditionnelles économies de gestion pour financer cet objectif relève de l'effet l'affichage et ne correspond pas au niveau de l'enjeu financier en cause (1).

*Propositions.*

**Seul l'Etat est capable d'apporter à Antenne 2 les ressources supplémentaires nécessaires :**

**1° soit en lui attribuant une dotation de redevance en sensible augmentation, de l'ordre de 2 à 300 millions de francs ;**

**2° soit en l'autorisant à accéder au marché publicitaire dans des conditions aussi proches que possible de ses concurrents privés (tout en maintenant l'interdiction d'interrompre les programmes mais en interprétant de façon souple le plafonnement imposé par la loi du 30 septembre 1986).**

**Votre rapporteur n'affiche aucune hostilité à la seconde solution, qui lui paraît mieux adaptée au contexte dans lequel évolue Antenne 2. Il apparaît en effet très difficile d'affronter la concurrence sans disposer de la souplesse de gestion que seules des ressources obéissant aux lois du marché peuvent apporter. Antenne 2 ne pourra réussir sa mission dans un cadre budgétaire trop rigide. Il faut pouvoir en certaines occasions profiter d'opportunités décisives, ce que ne permettent pas toujours les règles de la comptabilité publique.**

1.2. *FR 3.*

Comme il a été précisé dans le rapport budgétaire 1986, la situation de FR 3 est marquée par le poids des structures surdimensionnées par rapport au volume de diffusion de la chaîne et plus encore à son audience effective.

Malgré des résultats proches de l'équilibre, FR 3 est une entreprise fragile économiquement et financièrement. Les résultats définitifs de l'exercice 1986 confirment les observations antérieures et renforcent l'inquiétude de votre rapporteur car FR 3 est devenue, du fait de la privatisation de TF 1, un maillon essentiel du service public.

---

(1) Au surplus, Antenne 2 est une chaîne assez bien financée depuis de nombreuses années.

**A. - 1986, FR 3 demeure une entreprise fragile malgré un redressement financier certain.**

a) Le résultat de l'exercice 1986 s'est traduit par un bénéfice de 1,2 million de francs (contre 30,9 millions de francs en 1985). Cependant, cette dégradation n'est qu'apparente si l'on annule les conséquences de certains événements extérieurs ou certains changements d'ordre technique, comme l'inscription d'une provision de 35,4 millions de francs pour faire face aux charges du plan de dégage-ment des cadres à partir de 1987. Toutes choses égales par ailleurs, le résultat net s'établirait à 40 millions de francs.

	Produits		Charges		Solde	
	1985	1986	1985	1986	1985	1986
Exploitation .....	3 104,6	3 470	3 121,7	3 520	- 17,1	- 50
Financier .....	15,7	31,1	7,2	7,9	+ 8,4	+ 23,2
Exceptionnel .....	166,9	190,1	127,3	162,1	+ 39,6	+ 28
Résultat .....	3 287	3 691,2	3 256	3 690	+ 30,9	+ 1,2

b) Le résultat d'exploitation connaît cependant une nouvelle dégradation (+ 9,4 millions de francs en 1985 ; + 3,7 en 1984 ; - 17,1 en 1985 ; - 50 en 1986).

● Financé à 80 % par la redevance, FR 3 reste extrêmement vulnérable aux moins-values qui peuvent affecter les encaissements de cette taxe parafiscale.

	1985	1986
Redevance .....	1 797,2	1 985,8
Publicité (1) .....	528	609,2
Autres recettes .....	142,6	184,6
Total .....	2 467,8	2 779,7

(1) Montant brut (frais de régie inclus).



Malgré des prévisions très alarmantes en cours d'année, les moins-values de redevance n'ont atteint que 64 millions de francs en 1986, soit un niveau équivalent à celui des années passées (à l'exception de 1985 - 87,7 millions de francs), et ont pu être partiellement compensées par un excédent de publicité collective (+ 13,2 millions de francs), de publicité commerciale (+ 19,9 millions de francs : 9,2 millions de francs au titre des excédents de l'année conservés par la chaîne et 10,7 millions de francs au titre des versements sur excédent d'exercice antérieur) et d'autres recettes (+ 21,9 millions de francs).

● *L'effritement du stock de programmes.*

Après une forte augmentation (+ 40,7 %) en 1985, le montant de la production immobilisée s'est stabilisé en 1986 (572,9 millions de francs contre 575,4 millions de francs en 1985).

Cette stabilisation en valeur se traduit par une baisse sensible en volume (1 322 heures contre 1 650 heures en 1985, soit - 19,9 %).

	1985	1986
droits de diffusion .....	1 069 h	676 h (- 36,8 %)
<i>dont :</i>		
Films long métrage .....	351 h	410 h (+ 16,8 %) (1)
Autres émissions .....	707 h	256 h (- 63,8 %)
Productions externes .....	275 h	373 h (+ 35,6 %)
Productions propres .....	305 h	273 h (- 10,5 %)

(1) Soit 242 films en stock au lieu de 212.

**Elle constitue un motif de préoccupation pour votre rapporteur au moment où FR 3 décide d'accroître son volume de diffusion et alors même que les prix des programmes attractifs affichent une tendance très nette à la hausse.**

c) Des charges d'exploitation en augmentation rapide.

Les charges d'exploitation progressent davantage (+ 12,8 %) que les produits (+ 11,8 %).

	1985	1986
Coût des programmes achetés .....	310,1	370,7
Autres consommations de l'exercice en provenance de tiers .....	197,6	201,7
Services extérieurs .....	796,4	877,7
Impôts, taxes et versements assimilés .....	56,5	180,1
Charges de personnel .....	948,9	968,2
Dotations aux amortissements et provisions de programmes .....	493,8	567,7
Autres dotations aux amortissements et provisions .....	165,8	223,8
Autres charges de gestion courante .....	152,7	130,1
Total .....	3 121,8	3 520,0

Cette augmentation des charges résulte essentiellement de l'accroissement du volume de diffusion de FR 3, suite aux décisions intervenues en cours d'exercice :

— ouverture de l'antenne à 17 heures en semaine (au lieu de 19 heures) (au premier semestre et pendant l'été) ;

— ouverture de l'antenne à 12 heures en semaine et 15 heures le samedi depuis le 23 septembre.

	1985	1986
Diffusion nationale .....	1 958 h	3 129 h 15 (+ 57 %)
Diffusion régionale .....	7 398 h	7 605 h (+ 3 %)
Décrochages régionaux .....	252 h	246 h

Corrélativement :

— les frais de diffusion, qui représentent 12,4 % des charges et atteignent 458,4 millions de francs, augmentent de 9,6 %.

— la dotation aux amortissements de programmes diffusés qui représente 14,8 % des charges et atteint 545 millions de francs, augmente de 10,7 %.

— le coût des programmes achetés, qui représente 10 % des charges et atteint 370,7 millions de francs, augmente de 19,6 % en raison notamment de l'acquisition d'un nombre important de films long métrage et de l'augmentation des prix.

Votre rapporteur note avec satisfaction la maîtrise des charges de personnel en 1986 (+ 2 %), mais regrette l'insuffisante maîtrise des recours au personnel extérieur (+ 27,2 %), d'autant que la Cour des comptes avait souligné dans son dernier rapport le sous-emploi des personnels permanents.

Enfin, l'assujettissement au fonds de soutien aux industries cinématographiques et audiovisuelles aboutit à l'inscription d'une charge de 117,1 millions de francs qui n'apparaît pas au compte d'exploitation 1985 et que ne compense pas la diminution du versement au C.N.C.

d) Un assainissement financier notable.

**Votre rapporteur note avec satisfaction une amélioration de la situation financière de la société**, grandement facilitée par le maintien en compte courant d'une part de la dotation affectée à la S.E.P.T. pendant l'année 1986, mais pas uniquement liée à ce phénomène. La plupart des indicateurs financiers sont en hausse, notamment la trésorerie, qui connaît un redressement certain (— 80 millions de francs en 1984 ; — 35,2 millions de francs en 1985 ; — 1,4 millions de francs en 1986 et + 91,6 millions de francs si l'on tient compte des dotations non versées à la S.E.P.T.) et le fonds de roulement courant (— 378,6 millions de francs en 1984 ; — 383, 1 millions de francs en 1985 et — 312,9 millions de francs en 1986).

**Il s'inquiète toutefois des difficultés auxquelles FR 3 se trouve confrontée pour reconstituer ses capitaux propres.** Ceux-ci augmentent de 8,8 millions de francs en 1986 (hors dotation de la S.E.P.T.) et ne représentent plus que 36,7 % du bilan corrigé au lieu de 37,2 % en 1987. Leur accroissement est dû pour l'essentiel à la redevance hors exploitation enregistrée comme subvention d'exploitation. Or en 1987, le montant de la redevance hors exploitation sera extrêmement faible et l'amélioration des capitaux propres ne pourra être le fait que d'une hypothétique accroissement du résultat.

## B. — 1987, l'année de tous les dangers.

L'échéance présidentielle conduira probablement le Gouvernement à reporter à plus tard sa décision sur le statut de FR 3 et son maintien dans le secteur public, cette année n'en apparaît pas moins comme l'année de tous les dangers dans la mesure où FR 3 doit assurer sa crédibilité en maintenant son audience et rétablir ses équilibres en situation de concurrence et sans pouvoir vivre sur un potentiel et un acquis comparables à ceux d'Antenne 2.

Dans son dernier rapport budgétaire, votre rapporteur estimait que FR 3 se trouvait dans une situation très périlleuse dont elle ne pourrait sortir que si plusieurs facteurs plus ou moins dépendants des décisions de ses dirigeants additionnent leurs effets :

1° remontée sensible de l'audience, permettant des recettes publicitaires supérieures aux prévisions ;

2° réalisation d'économies ;

3° absence de moins-values et de retards sur les encaissements de redevance ;

4° meilleure adaptation entre les moyens de production de la société et ses besoins réels.

Des investigations réalisées par votre rapporteur, il ressort que ce pari est en passe d'être tenu, sans toutefois que l'on puisse être assuré de la solidité du redressement opéré, car il relève essentiellement d'effets conjoncturels.

a) Un apport de ressources dépassant les prévisions :

— Le montant des encaissements de redevance au cours des quatre premiers mois de l'année se révèle exceptionnel (325,8 millions de francs T.T.C. au lieu de 264,3 millions de francs T.T.C. inscrits en prévision) et dépasse de 16,9 % les prévisions budgétaires.

— Il en est de même du chiffre d'affaires de la publicité commerciale et de la publicité collective qui, s'ils demeurent inférieurs à ceux réalisés en 1985, se placent au-dessus des prévisions initiales. En extrapolant en année pleine les résultats des quatre premiers mois de l'année, on peut s'attendre à un dépassement de l'ordre de 80 millions de francs en publicité commerciale (soit un gain de l'ordre de 20 millions de francs pour FR 3) et de 12 millions de francs en publicité collective (conservés en totalité par la chaîne).

Ce résultat est la conséquence de la stabilisation, voire du léger redressement de l'audience (1), mais aussi des nouvelles modalités de vente d'espaces aux annonceurs que la régie nationale de FR 3 offre aux annonceurs (contrat d'audience garantie).

Votre rapporteur note aussi un léger redressement de la publicité régionale, liée aux nouvelles méthodes pratiquées, même si son niveau reste encore très faible. Le coût de la régie régionale est d'ailleurs extrêmement lourd, aussi votre rapporteur souhaite-t-il que la fusion des régies nationale et régionale intervienne avant la fin de l'année 1987.

— Ces bonnes rentrées de ressources permettent à la société de conforter sa trésorerie, dont le solde en fin de mois est devenu positif

---

(1) Voir tableau page 42.

depuis février 1986 (grâce aux apports de la S.E.P.T.) (1) et atteint, malgré le versement direct de la redevance à la S.E.P.T. en 1987, un niveau très respectable (400 millions de francs environ depuis le mois d'avril) susceptible de dégager des produits financiers importants sur l'exercice en cours.

— Toutefois, votre rapporteur n'a pu faire le départ entre des phénomènes conjoncturels (accélération du recouvrement de redevances impayées sur exercices antérieurs) ou provisoires (maintien de l'audience en l'absence de concurrence effective des chaînes privées) et des réalités structurelles (accélération des performances du service de la redevance, stabilisation certaine de l'audience), ce qui devrait inciter les dirigeants de FR 3 à une grande prudence dans leurs engagements financiers jusqu'à la fin de l'année.

*b) Des mesures d'économies difficiles à mettre en œuvre.*

Conformément aux dispositions arrêtées lors de l'élaboration de la loi de finances pour 1987, les charges de personnel de FR 3 ont été amputées de 25,9 millions de francs par rapport à la prévision 1986. Cet abattement a porté prévisionnellement sur le personnel permanent (19,5 millions de francs) et sur le personnel non permanent (6,4 millions de francs).

L'économie sur le personnel devait correspondre à l'effet des suppressions d'emplois (100) fixées par les autorités de tutelle. C'est ainsi que ces réductions de postes seront gagées sur les 170 départs effectifs (158 préretraites et 12 retraites). Toutefois, l'économie corrélative ne sera pas dégagée en année pleine en raison de l'échelonnement des départs et le solde réel de l'opération est estimé à 14,1 millions de francs, ce qui oblige FR 3 à dégager une capacité de financement supplémentaire de 5,4 millions de francs. En outre, le plan de dégage-ment des cadres oblige la société à verser des indemnités de départ en 1987 et à prendre en charge le tiers de la rémunération et des cotisations d'assurance vieillesse ainsi que la totalité des cotisations d'assurance maladie. FR 3 a dû, pour ce faire, provisionner dans ses comptes de 1986 ; 35,4 millions de francs, autant dont elle ne peut disposer en 1987.

L'économie à réaliser sur les charges de personnel non permanent est particulièrement délicate à mettre en œuvre, en raison de la souplesse d'emploi de ces personnels et de l'avantage qu'ils représentent en période de dégage-ment d'un nombre important d'agents permanents. Aussi a-t-elle contraint FR 3 à réduire certaines de ses activités de production dans les régions (— 4 % des activités de tournage film et — 11 % des activités de vidéo mobile).

---

(1) Hors S.E.P.T., la trésorerie nette est restée négative (— 1,4 millions de francs) en 1986.

Enfin, il faut souligner que FR 3, comme les autres organismes du service public de l'audiovisuel, se trouvera confronté à deux difficultés d'ordre budgétaire dues :

— à la signature d'un accord de salaire portant sur une progression en masse de 3 % alors que la progression avait été fixée à 1,9 % dans la loi de finances.

— à la modification des règles de calcul des cotisations de sécurité sociale des journalistes dont on peut estimer à plus de 2 millions de francs la conséquence.

**En conclusion, le succès du pari engagé par FR 3 est conditionné par la prolongation de la tendance favorable en matière de ressources et aux efforts réalisés par ses dirigeants pour contenir les dépenses. A moyen terme, la chaîne devra redéfinir, dans le cadre d'un secteur public rénové, son projet d'entreprise.**

**Le renforcement de la vocation régionale en matière d'information (et notamment le développement de l'agence Infovidéo 3, qui doit devenir le serveur principal des chaînes à vocation nationale publiques ou privées) et une programmation ciblée s'adressant à des publics spécifiques (1), ébauche d'une chaîne à vocation thématique, sont probablement les meilleurs atouts de FR 3. Cependant, la chaîne doit maîtriser toutes les phases de cette évolution et se doter d'une véritable politique d'antenne qui ne saurait se limiter au changement de son logo.**

Même si la contrainte financière l'y incite vivement, elle ne doit pas se transformer progressivement en un bailleur d'espaces. Assurer la préfiguration des émissions de la S.E.P.T. est acceptable, développer les activités de la régie d'espaces sur les créneaux disponibles est compréhensible et sans doute profitable à l'heure où l'accroissement du volume de diffusion sur les autres chaînes déporte cette clientèle vers FR 3, mais ce développement doit être limité sans quoi FR 3, déjà en quête d'images et ballotté depuis sa création entre des projets successifs, n'arrivera jamais à définir son identité.

---

• 1) Le succès de l'émission Thalassa le démontre.

### 1.3. La S.E.P.T.

#### A. — Un démarrage lent en 1986.

— En 1986, la S.E.P.T. a connu un démarrage difficile en raison de la décision des autorités de tutelle de geler dans les comptes de ses actionnaires (I.N.A., FR 3, Radio France) une partie de la dotation de redevance qui lui était attribuée en compte courant (1).

Celle-ci n'a donc effectivement disposé que de 60 millions de francs de dotation en capital à partir de février 1986.

— Au cours de cet exercice, la S.E.P.T. a engagé 80,3 millions de francs de dépenses, dont 49,9 millions de francs ont été effectivement facturés et comptabilisés.

(En milliers de francs)		
	Dépenses engagées	Résultats au 31-12-1986
<i>Fonctionnement :</i>		
Impôts et taxes .....	47	47
Personnel .....	3 216	3 216
Autres charges de gestion courante .....	3 840	3 840
<i>Coproduction de programmes :</i>		
Conventions d'écriture .....	3 436	1 964
Convention de coproduction .....	69 792,5	40 853,6
	<b>80 331,5</b>	<b>49 920,6</b>

(1) Dans son précédent rapport budgétaire, votre rapporteur avait regretté qu'une partie des 240 millions de francs de dotation n'ait pas été versée à la S.E.P.T. dès le second semestre 1986 ce qui aurait permis de relancer le secteur de la production dès cette année. Sans doute les autorités de tutelle ont-elles autorisé le versement de 40 millions de francs à partir d'octobre 1986, mais cette dotation n'a été en réalité utilisable qu'à compter de janvier 1987.

Votre rapporteur note avec satisfaction :

- la faiblesse des coûts de fonctionnement de la société (14 % de charges), et notamment des charges de personnel (13 emplois budgétaires autorisés) : 6,44 % des charges ;
- l'importance des dépenses de coproduction : 85,7 %.

Ce budget consacré aux programmes a permis la production de :

	Volume (en heure)	Montant engagé (en milliers de F.)	Coût moyen horaire
Fiction			
● Cinéma .....	13,25	11 180	843,7 MF/h
● Télévision .....	19,5	14 300	733,3 MF/h
Spectacles .....	24,25	7 307,5	301,3 MF/h
Documentaires .....	78,5	15 425	196,5 MF/h
Produits d'archives .....	20	4 250	212,5 MF/h
Produits courts .....	4,5	1 330	295,5 MF/h
Magazines .....	35	16 000	457,1 MF/h
Total .....	195	69 792,5	

Dans son précédent rapport, votre rapporteur avait constaté avec satisfaction que la S.E.P.T. s'était adressée en majorité au secteur privé (60 % environ) et qu'elle avait participé à la coproduction de six films long métrage.

Il s'était cependant inquiété des conditions dans lesquelles plusieurs émissions, dont le magazine Taxi, avaient été coproduites avec FR 3. La coproduction d'un magazine d'actualité, non rediffusable en tant que tel sur le satellite, lui paraissait contraire aux missions de la S.E.P.T. (1). Il ne peut donc que se réjouir de la conclusion d'une nouvelle convention entre FR 3 et la S.E.P.T. intervenue au début de l'année 1987.

---

(1) La valeur de l'émission Taxi (15 millions de francs) a d'ailleurs été considérée comme totalement amortie, à la suite de sa diffusion hertzienne, dans le bilan de la société.



**B. - Un premier semestre 1987**  
*encore largement placé sous le signe de l'incertitude.*

a) La montée en puissance de la S.E.P.T. a été encore largement hypothéquée par l'absence de décision définitive :

- quant au financement du projet de satellite T.D.F. 1/T.D.F. 2. Le projet du Gouvernement tendant à faire financer la construction et le lancement du second satellite par des capitaux privés a donné lieu à une mission d'exploration, puis à la constitution d'une société de commercialisation confiée au président de T.D.F. Si un certain nombre d'industriels de l'électronique, de sociétés de programmes et de financiers ont fait part de leur intention de souscrire au capital de la société de commercialisation, parfois incitées par la C.N.C.L. dans le cadre de la surenchère pour l'attribution d'un réseau hertzien, la société n'a pas encore à ce jour été constituée. Enfin, cela va sans dire, la diffusion par satellite des programmes de la S.E.P.T. est suspendue au succès des prochains lancements de la fusée Ariane ;

- quant à l'attribution d'un canal de diffusion à la S.E.P.T. Compte tenu de sa jeunesse, la S.E.P.T. n'a, en effet, constitué qu'un stock de programmes relativement faible, ne lui permettant que de programmer trois heures de programmes journaliers (rediffusions exclues). En outre, son budget ne lui permet pas de financer, en l'état actuel de son montant, la location d'un canal entier à la société de commercialisation. La gestion commerciale du programme de satellite empêche de surcroît qu'un rabais soit consenti à la chaîne de service public ou que sa diffusion soit prise en charge partiellement par le diffuseur (T.D.F.) ou par l'Etat. Un arbitrage a donc été rendu, consistant pour l'Etat à préempter un créneau horaire (20 h/24 h) sur un des canaux de T.D.F. 1/T.D.F. 2 et de laisser à la C.N.C.L. le soin d'attribuer les créneaux horaires restants à une ou plusieurs sociétés privées de programme à vocation complémentaire.

En conséquence, la S.E.P.T. exercera en 1987 une mission d'édition de programmes et se préparera à leur diffusion en 1988.

b) Le budget pour 1987 de la S.E.P.T. n'est encore qu'un budget de transition. Il n'en constitue pas moins un levier important de la politique de commandes publiques aux industries de production.

- *Un budget important.*

● Pour l'exercice 1987, les autorités de tutelle ont décidé de cumuler la dotation 1986 non utilisée (1) et la nouvelle dotation figurant dans la loi de finances pour 1987.

La S.E.P.T. dispose en conséquence d'un budget de 484 millions de francs (2). Votre rapporteur s'étonne du retard du service de la redevance à verser à la S.E.P.T. sa part de produit de la redevance. Le premier versement n'est intervenu que le 30 avril 1987. Ce retard injustifié n'a pu qu'entraîner des moins-values de produits financiers pour la S.E.P.T., lesquelles devraient logiquement être compensées.

Sur ce montant, 50 millions de francs ont été bloqués sur compte d'investissement pour couvrir les frais d'installation de la S.E.P.T. dans ses locaux, procéder à l'achat du mobilier et du matériel informatique et constituer une réserve pour l'éventuelle mise en œuvre d'une tête de réseau vers le satellite (3).

Dans ces conditions, les prévisions de charges pour l'exercice 1987 s'élèvent à 434 millions de francs.

	En milliers de francs	Pourcentage
Fonctionnement :		
Impôts et taxes .....	300	»
Personnel .....	7 800	1,8
Autres charges de gestion courante .....	9 900	2,3
Coproduction de programmes .....	356 700	82,2
Achats de programmes .....	59 300	13,7
Total .....	434 000	

**Votre rapporteur ne peut, une nouvelle fois, que se féliciter de la faiblesse des charges de structures (4,1 % du budget prévisionnel), et notamment des frais de personnel (1,6 %), même si le nombre d'emplois autorisés passe de 13 à 24 et si certains emplois sont pourvus par des agents mis à disposition par les actionnaires de la S.E.P.T.**

(1) Fixée à 300 millions de francs dans la loi de finances pour 1986, cette dotation s'est trouvée réduite à 247,7 millions de francs en raison du prélèvement opéré pour le financement du satellite T.D.F. 1 (art. 13 de la loi de finances rectificative pour 1986 du 30 décembre 1986 pour 42,5 millions de francs) et des moins-values enregistrées sur le produit de la redevance. Le Sénat, à l'unanimité, avait adopté un amendement de votre rapporteur tendant à supprimer ce prélèvement sur le produit de la redevance pour le financement du satellite, celui-ci devant être initialement assuré par un prêt du F.D.E.S.

(2) Dont un peu plus de 2,2 millions de francs de produits internes (2 millions de francs financiers en raison d'une trésorerie constamment positive) et 0,3 million de francs de recettes liées à la commercialisation de coproductions.

(3) L'équipement d'une régie de diffusion avait été évalué en 1986 à 40 millions de francs.

**Il s'étonne toutefois de la lourdeur et du coût de la structure mise en œuvre pour les sélections de programmes.** Les projets sont en effet examinés au sein des unités de production qui recourent à des lecteurs extérieurs (1) (0,4 million de francs en année pleine environ), mais aussi aux membres du comité de programme qui recourent à leurs propres lecteurs (2) (0,5 million de francs en année pleine sur 0,85 million de francs de frais de fonctionnement du comité de programme) avant d'être soumis au comité dans son ensemble. Une collaboration plus étroite entre les membres du comité et les responsables d'unité de production, notamment par le choix des lecteurs extérieurs (3) permettrait de réaliser des économies substantielles et d'éviter des conflits potentiels.

**Il se réjouit également de la part consacrée aux coproductions, qui constitue un levier essentiel de la politique de relance des industries de programmes.**

Si l'on excepte le coût des journées de préfiguration (4) que la S.E.P.T. doit programmer sur le réseau de FR 3 pour un coût de 18,9 millions de francs, le plan de charge pour l'exercice 1987 se présente ainsi :

Genre	Volume produit par genre (En heures).	Coût moyen horaire (En milliers de francs).	Coût total par genre (En millions de francs).	Structure de production	
				(En volume)	(En montant)
Fiction .....	155		111	14,2 %	28 %
Achats .....	100	130	13	9,1 %	3,3 %
Création .....	55	1781,8	98	5 %	24,7 %
Cinéma .....	187,5		63	17,1 %	15,9 %
Achats .....	150	120	18	13,7 %	4,5 %
Création .....	37,5	1290	45	3,4 %	11,3 %
Documentaires .....	450		121,1	41,1 %	30,5 %
Achats .....	200	76	15,2	18,3 %	3,8 %
Création .....	250	423,6	105,9	22,8 %	26,7 %
Spectacles .....	250		96,7	22,8 %	24,4 %
Achats .....	108	121,3	13,1	9,9 %	3,3 %
Création .....	142	588,7	83,6	13 %	21,1 %
Habillage .....	52,5	100	5,3	4,8 %	1,3 %
<b>Total .....</b>	<b>1095</b>		<b>397,1</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) Rémunérés par projet examiné, charges imputées sur les frais de personnel.

(2) Rémunération fixe.

(3) Un système de rémunération par projet examiné devrait être retenu.

(4) Journées du 8 mai, 8 juin (750<sup>e</sup> anniversaire de Berlin) et 26 juillet (festival d'opéras) et quatre autres journées au second semestre.

Il permet d'assurer trois heures de programmation originale par jour, programmation qui peut être étendue par le biais des multidiffusions qui sont systématiquement négociées, que ce soit au niveau des achats ou au niveau des coproductions.

Il assure, pour l'exercice 1987, un chiffre d'affaires important pour la création de 332,5 millions de francs pour 484,5 heures de programmes.

● *Un budget transitoire.*

— **Le budget pour 1987 ne reflète pas la structure d'une chaîne de plein exercice. La S.E.P.T. n'a encore que peu de frais de diffusion.** En effet, elle ne dispose pour l'instant d'aucun support de diffusion, à l'exception des fenêtres ouvertes sur FR 3 et TV 5 qui contribuent à sa notoriété mais ne constituent pas une fin en soi.

Dans l'hypothèse où le satellite de diffusion directe entrerait en fonctionnement en avril 1988, il serait nécessaire, pour procéder à la diffusion des programmes de la S.E.P.T., de prévoir des charges de fonctionnement de l'ordre de 40 à 50 millions de francs (location du canal pendant le prime time) et des charges d'investissement du même ordre pour l'équipement d'une régie.

En outre, la diffusion entraînera des charges de personnel supplémentaires (on peut escompter un doublement de celles-ci) et des frais très importants de doublage ou de sous-titrage des programmes (environ 60 millions de francs).

Le budget pour 1987 est donc un budget exceptionnel par son montant (résultat du cumul des exercices 1986 et 1987) et par sa structure. **Dans l'avenir, et sauf modification de son financement, la S.E.P.T. ne pourra consacrer aux dépenses de coproduction qu'entre 100 et 150 millions de francs.**

— **Ce constat incite à associer à la S.E.P.T. de nouveaux partenaires susceptibles d'alimenter son antenne en programmes de qualité. Le Gouvernement a souhaité qu'Antenne 2 prenne part au projet et que des chaînes publiques européennes s'y associent (1).**

Ces perspectives se situent dans la droite ligne des propositions de votre rapporteur dans son rapport sur le budget de 1986. Il convient cependant de ne pas en mésestimer le coût potentiel pour Antenne 2, dans un contexte budgétaire tendu. C'est pourquoi **une coordination rigoureuse de la programmation des émissions de fiction et de documentaires sur le satellite et sur le réseau hertzien devrait être mis en œuvre. La S.E.P.T. devrait bénéficier d'une priorité de diffusion ; son programme constitue en effet un produit d'appel pour l'équipement en antennes de réception du satellite et ne peut être concurrencé par une diffusion hertzienne simultanée ou trop légèrement différée.**

---

(1) Les chaînes publiques allemandes ARD et ZDF se sont déclarées très intéressées.

## 1.4 RADIO FRANCE

A. — 1986, une situation financière moins alarmante que prévu, mais encore précaire.

En dépit de la grande incertitude qui a pesé sur les prévisions d'encaissement de la redevance (90 % des recettes de la société), l'année 1986 marque un redressement de la situation financière de la société avec un résultat excédentaire de 7,8 millions de francs.

Toutefois, ce résultat n'est obtenu que grâce à un excellent résultat financier (1) et par le niveau élevé du résultat exceptionnel. Le déficit d'exploitation a cependant eu tendance à s'accroître.

(En millions de francs.)

Résultat	Produits	Charges	Solde	
			1986	1985
Exploitation .....	1 921,3	1 940,4	- 19,1	- 5,3
Financier .....	12,1	2,8	+ 9,3	+ 2,1
Exceptionnel .....	28,2	10,6	+ 17,6	- 0,4
Total .....	1 961,6	1 953,8	+ 7,8	- 3,6

a) Un niveau de recettes plus important que prévu.

Les recettes réalisées en 1986 excèdent de plus de 68 millions de francs les prévisions budgétaires initiales.

Deux raisons expliquent ce résultat :

— l'amélioration au second semestre des versements au titre de la redevance qui ont permis de ramener les moins-values estimées de 156,5 millions de francs en juin 1986 à 57,7 millions de francs en fin d'année, chiffre proche de la provision constituée et inférieur à celui de 1985 (76,4 millions de francs) ;

— l'effort entrepris par Radio France dès le deuxième trimestre 1986 pour développer ces recettes publicitaires (+ 28,5 millions de

---

(1) En raison de l'amélioration des versements de redevance à partir du deuxième semestre 1986 et du gel des dotations devant être versées à la S.E.P.T.

francs) et d'exploitation de produits accessoires ou dérivés, afin de pallier les moins-values de redevance annoncées, qui a permis de dégager 127,6 millions de francs supplémentaires.

La redevance a représenté 89,2 % des ressources de Radio France.

b) Des charges d'exploitation en nette progression.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 8,2 % (soit 0,7 point de plus que les produits). Cette augmentation résulte pour près de 45 % de l'accroissement de 65,2 millions de francs de dotations aux amortissements et provisions.

Si l'on exclut cette provision, les charges ne progressent plus que de 4,5 %, les postes qui progressent le plus rapidement étant les autres charges de gestion courante (pour 95 % les versements aux sociétés de droits d'auteurs) : + 12,5 %. Les charges de personnel ont été dans l'ensemble maîtrisées (+ 3,54 %).

*B. — 1987 est marquée par un redéploiement en souplesse de l'activité de Radio France.*

**Le redéploiement de l'activité de Radio France répond à deux objectifs :**

— **se conformer aux demandes des autorités de tutelle** qui ont alloué une dotation de redevance inférieure de 40 millions de francs à Radio France et sollicité des mesures d'économie, notamment sur les crédits affectés à la décentralisation radios locales ;

— **s'adapter au nouveau contexte audiovisuel en ne renonçant pas aux ambitions d'une radio de service public.**

**Ce redéploiement risque cependant de poser quelques problèmes financiers à la société.**

a) Un redéploiement des activités.

● **Compte tenu des exigences de la tutelle, Radio France a entrepris de réduire le coût de ses activités décentralisées, sans pour autant supprimer, malgré la faible audience de certaines, une seule de ses stations locales.**

Le nouveau président a confirmé cette décision au conseil d'administration. L'économie de 30 millions de francs a pu être réalisée grâce à la mise en œuvre d'un programme musical de soutien distribué

24 heures sur 24 par le satellite Télécom 1, offrant ainsi aux stations la possibilité d'adapter leur volume de production propre aux restrictions budgétaires opérées.

● A l'initiative du président de la société, il a été procédé à la suppression de Radio 7, chaîne thématique destinée aux jeunes et diffusée en modulation de fréquence en région parisienne, dont l'audience s'effritait, et à son remplacement, à compter du 1<sup>er</sup> juin, sur Paris et sept grandes villes françaises, par **France Info**, chaîne d'information permanente. Il s'agit de l'adaptation en France d'une expérience qui connaît un grand succès aux Etats-Unis.

Son financement est actuellement assuré par redéploiement de crédits au sien du budget de Radio France, et principalement en utilisant les crédits initialement attribués à Radio 7 (1). Actuellement limitée à un bassin d'audience de 18 millions d'auditeurs (2), la diffusion de France Info devrait être étendue à trente-deux villes, permettant de toucher 75 % de la population française. Toutefois, les frais de diffusion devraient s'accroître proportionnellement, ce qui posera alors un problème de financement important.

#### b) Un budget resserré.

Compte tenu de la volonté de Radio France de maintenir son niveau d'activité et d'engager de nouveaux projets, ce qui démontre le dynamisme de cette société de service public, votre rapporteur avait estimé que l'équilibre de son budget dépendrait :

— de sa capacité à réaliser des économies supplémentaires en cours d'exercice ;

— de la possibilité qu'elle aurait de dégager des ressources complémentaires de publicité collective ;

— du niveau d'encaissement de la redevance.

#### ● *Les économies.*

Si Radio France est capable de réaliser les économies demandées sur le programme de décentralisation (— 30 millions de francs) et n'a pas hésité à renoncer à un programme thématique pour financer France Info, il semble que le niveau des économies réalisables grâce aux dépense en préretraite ait été surestimé.

---

(1) L'effectif de journalistes permanents est fixe à vingt-sept par redéploiement au sein des redactions de Radio France. le budget de fonctionnement est prévu à hauteur de 2 millions de francs (promotion exclue), les coûts de diffusion s'élèvent à 2,7 millions de francs. En outre, des dépenses d'équipement devront être entreprises, notamment la mise en place d'un système rédactionnel intégré pour 1,3 million de francs.

(2) En réalité beaucoup moins compte tenu du désordre sur la bande FM

La loi de finances a diminué de cent le nombre des emplois autorisés, pour une économie potentielle de 21,5 millions de francs. Malgré ce succès relatif de cette formule (106 départs) et en raison de l'échelonnement des départs, l'économie réalisable en 1987 n'atteindra que 13,7 millions de francs. Le manque à gagner pour Radio France atteindra en conséquence près de 8 millions de francs, la société ayant par ailleurs provisionné 23,8 millions de francs sur les comptes de l'année 1986.

● *La possibilité de dégager des ressources complémentaires de publicité collective.*

Les prévisions de recettes ont été établies à un niveau raisonnable (36 millions de francs) et inférieur au niveau réalisé en 1986 (50,8 millions de francs). Le dépassement de cet objectif paraît donc possible ; d'ailleurs, au cours des quatre premiers mois de l'année, Radio France a déjà réalisé 17,1 millions de francs de recettes.

**Toutefois, plusieurs incertitudes pèsent actuellement sur l'évolution de la publicité à Radio France :**

— l'évolution rapide de la concurrence, qui modifie les comportements de nombreux annonceurs ;

— le projet de cahier des charges de la société, qui n'autorise plus la publicité collective pour les activités du secteur public concurrentiel, notamment en faveur des banques et assurances nationales, ce dont votre rapporteur ne peut que se réjouir (1) malgré les pertes potentielles pour Radio France (en 1986, le secteur a constitué 16 % du chiffre d'affaires, soit 8,3 millions de francs) ;

— le transfert des activités de régie de la R.F.P. à Radio France, qui nécessite une réadaptation et engendre une charge plus lourde pendant la période de transition.

Il est donc raisonnable de penser que les objectifs seront atteints, et peut-être légèrement dépassés, mais il y a lieu d'être extrêmement prudent pour l'établissement des prévisions budgétaires pour 1988.

● *Le niveau d'encaissement de redevance.*

Au vu des rentrées intervenues au premier trimestre 1987, et sauf détérioration en cours d'année, il n'y a pas lieu actuellement de douter que les objectifs ne seront pas atteints. En outre, cette régularité permet actuellement de dégager des produits financiers supplémentaires grâce à une gestion dynamique de la trésorerie.

---

(1) Votre rapporteur avait dénoncé cette pratique qui consistait à autoriser la publicité pour les entreprises du secteur public concurrentiel sur Radio France dans la mesure où elle constituait un facteur de distorsion de la concurrence au détriment des entreprises privées exerçant dans le même secteur d'activité.



**En conclusion, Radio France devrait réussir en 1987 à concilier l'équilibre de ses comptes et l'engagement de nouveaux projets. L'exercice 1988 risque de s'avérer beaucoup plus difficile, en raison des estimations en matière de publicité collective. En conséquence, les nouveaux projets (diffusion de deux programmes sur le satellite TDF /TDF 2, extension du réseau de France Info) ne pourront être financés que par une attribution supplémentaire de redevance ou par un redéploiement interne des activités de la société nécessitant l'abandon d'un certain nombre de stations locales ou de programmes thématiques.**

## **2. Une situation plus rassurante pour les organismes prestataires de services.**

Chacun sur leur créneau, les organismes du secteur public prestataires de services se trouvent désormais peu ou prou en situation de concurrence :

— T.D.F. ne conserve son monopole qu'à l'égard des sociétés nationales de programmes ;

— l'I.N.A. va devoir affirmer sa vocation commerciale pour la vente de documents d'archives et de productions à base d'archives. Elle ne dispose d'aucun monopole pour la conservation des archives, sauf à l'égard du service public, et encore celui-ci est-il limité à certaines catégories de produits, mais d'un remarquable patrimoine qu'il lui sera difficile de renouveler avec la même exhaustivité ;

— la S.F.P. sort du mécanisme des commandes obligatoires par paliers vis-à-vis de TF1 et directement à l'égard d'A2 et de FR3. Elle devra donc traiter contractuellement avec les opérateurs publics et privés et affronter la concurrence de producteurs privés.

Pour autant, chacun de ces organismes dispose d'acquis importants (savoir-faire, réputation, contrats en cours) et d'une position prépondérante sur le marché sur lequel il opère. En conséquence, il devrait profiter, au moins dans l'immédiat, des besoins en programmes (I.N.A./S.F.P.) et en prestations de diffusion (T.D.F.) des nouveaux opérateurs.

### **21. T.D.F.**

Etablissement public disposant d'un quasi-monopole de la diffusion hertzienne des programmes de radio et de télévision. **T.D.F. est devenu depuis le 12 juin 1987 une société nationale.** Cette transformation de statut s'avérait nécessaire en raison de la disparition du

monopole (sauf pour les chaînes du secteur public) et pour permettre le développement de ses activités traditionnelles en situation de concurrence, ainsi que celui d'activités nouvelles dans le secteur des télécommunications.

*A. — 1986 : un déficit comptable très important, mais nécessaire pour permettre l'assainissement économique et financier de la société.*

T.D.F. dégage traditionnellement des résultats d'exploitation proches de l'équilibre, ce qui paraît assez logique pour un établissement dont les marges de manœuvre sont assez réduites puisque 80 % de ses ressources étaient jusqu'alors déterminées par des relations automatiques avec les sociétés de programme du service public.

Le déficit comptable de l'exercice 1986 (— 871,1 millions de francs) n'en paraît que plus exceptionnel. Il résulte pour l'essentiel de l'inscription de dotations exceptionnelles afin de provisionner les départs en préretraite (71,9 millions de francs) et la dépréciation de valeur du satellite TDF 1 (927,1 millions de francs).

Si l'on s'en tient au résultat d'exploitation de la société, qui reflète davantage son activité, celui-ci est bénéficiaire (+ 214 millions de francs), les produits (3 087 millions de francs contre 2 617 millions de francs en 1985) dépassant les charges (2 823 millions de francs contre 2 473 millions de francs).

*a) L'inscription de deux provisions exceptionnellement importantes.*

● Compte tenu de la décision du Gouvernement tendant à louer la satellite TDF1 à la société de commercialisation (TEVESPACE) constituée pour financer le second satellite, pour le franc symbolique, T.D.F. a dû provisionner à hauteur de ses actifs déjà passés ou à payer, cet investissement, soit 927 millions de francs. Les investissements concernant la station d'émission de Bercenay n'ont pas été provisionnés (à l'exception du montant des marchés d'étude et de développement) car il est prévu de les facturer à TEVESPACE.

● Le succès du plan de dégageement des cadres — 211 départs en préretraite (soit 50 %) de l'effectif concerné, au lieu de 70 programmés —, a conduit T.D.F. à provisionner 72 millions de francs, représentant les charges d'indemnités de départ et de rémunérations et cotisations sociales qu'elle doit assurer.

*b) La diversification d'activité et la modification de la structure de la clientèle de la société se poursuivent.*

L'évolution du chiffre d'affaires, qui représente 86,4 % des produits d'exploitation, apparaît au regard des chiffres ci-après ventilés par nature de prestation et par client.

### I. PAR NATURE DE PRESTATIONS

(En millions de francs.)

Nature	1986	Part C.A. en pourcentage	1985	Part C.A. en pourcentage	Evolution en pourcentage
Diffusion .....	(1) 2 084,6	80	1837,7	80,7	13,4
Locations faisceaux hertziens et circuits .....	415,7	16	327	14,4	27,1
Prestations relais mobiles .....	38,6	1,5	45,7	2	- 15,5
Prestations réseaux communautaires .....	8,5	0,3	9,5	0,4	- 10,5
Prestations ingénierie contrôle technique expertises .....	9,2	0,4	7,2	0,3	27,8
Autres prestations .....	11,4	0,4	6	0,3	90
Prestations pédagogiques .....	3,4	0,1	3,1	0,1	10,3
Ventes de marchandises .....	7,5	0,3	18,9	0,8	- 60,3
Produits sur exercices antérieurs	25,3	1	20,9	0,9	21,1
Total .....	(2) 2 504,3		2 276		14,4

(1) Y compris tetes de reseaux et regie internationale.

(2) Un montant de 20,5 millions de francs de factures émises en 1986 sur exercices antérieurs et intégré aux comptes 1986 porte le chiffre d'affaires à 2 624,8 millions de francs (conforme au compte financier de T.D.F. pour l'exercice 1986).

Si 80 % de l'évolution du chiffre d'affaires concernent les prestations de diffusion, on observe comme en 1985 une forte progression de la demande de relais hertziens mobiles.

## 2. PAR TYPE DE CLIENT

(En millions de francs.)

Origine	Produit 1986	Part C.A. en pourcentage	1985	Part C.A. en pourcentage	Evolution en pourcentage
Sociétés groupe audiovisuel :					
TF1 .....	517,8	»	»	»	»
A2 .....	523	»	»	»	»
FR3 .....	460,3	»	»	»	»
R.F.O. ....	112,5	»	»	»	»
R.F. ....	367,3	»	»	»	»
R.F.I. ....	123,5	»	»	»	»
Sous total .....	2 104,4	80,8	1983,5	87,1	6,1
Autres clients :					
Canal Plus .....	241,2	»	»	»	»
France 5 .....	59,2	»	»	»	»
TV6 .....	33,7	»	»	»	»
TMC .....	8,2	»	»	»	»
Périphériques F.M. ....	4,9	»	»	»	»
R.L.P. ....	14,8	»	»	»	»
Circuits U.E.R. étranger .....	44,3	»	»	»	»
Sous total secteur privé .....	406,3	15,6	224,7	9,9	80,8
Divers .....	93,6	3,6	67,8	3	38,1
Total .....	2 604,3	»	2276	»	14,4

La progression de la part de la clientèle extérieure au groupe « audiovisuel » dans le chiffre d'affaires est très importante, celle-ci intervenant pour 63 % dans l'accroissement des recettes de l'établissement.

Cette évolution devrait se poursuivre en 1987 grâce à la montée en puissance des réseaux de la Cinq.

### 3. BUDGET PRÉVISIONNEL 1987.

C.A. du 23 octobre 1986.

#### Produit d'exploitation concernant les sociétés de télévision.

(En millions de francs.)

	TF 1	A 2	FR 3	RFO (2)	Canal Plus	La 5	TV 6 - M 6 (3)	TMC	Télev. étrang.
A. — Diffusion .....	382,9	394,2	376,4	90,1	208,5	85,1	19	6,8	»
B. — Transmission :									
— liaisons de diffusions T.D.F. ....	38	38,4	39,3	»	37,6	»	1	1,2	»
— liaisons diffusion satellite Télécom 1 louées à la D.G.T. ....	»	»	»	»	»	29,7	»	»	»
— liaisons de production T.D.F. ....	6,2	6,7	23,4	0,9	1,1	»	»	»	»
— relais mobiles .....	17	11,6	6,6	2,3	2,3	»	»	»	»
— circuits loués à la D.G.T. ou aux administra- tions étrangères refacturés aux sociétés (hors liaisons de diffusion pour La 5 et TV 6) ..	28,6	29,7	4,8	38	3,3	»	»	»	»
— circuits T.D.F. vendus aux clients étrangers	»	»	»	»	»	»	»	»	50
Sous-total transmission (2) ....	89,8	86,4	74,1	41,2	44,3	29,7	1	1,2	50
C. — Têtes de réseaux (3) .....	50,9	54,7	22,1 (1)	1,2	6,1	7,4	»	»	»
Totaux (1) + (2) - (3) .....	523,6	535,3	472,6	132,5	258,9	122,2	20	8	50

(1) Dont 0,6 de prestations d'ingénieur.

(2) Produits radio et télévision.

(3) Conforme aux prévisions initiales inscrites au bleu budgétaire (chiffre légèrement sous-évalué).

#### c) Une maîtrise encore insuffisante des charges de la société.

Hors amortissement et provisions, les charges d'exploitation se sont élevées à 2 014,3 millions de francs en 1986 contre 1 838 millions de francs en 1985 (+ 9,6 %).

Si les charges de personnel ont été contenues dans des limites raisonnables, passant de 957,2 millions de francs à 993,9 millions de francs (+ 3,8 %) et ne représentent plus que 49,3 % des charges d'exploitation de la société (52,1 % en 1985), la sous-traitance et les services extérieurs ont connu, comme en 1985, une progression rapide (+ 18,5 %), passant de 412,4 millions de francs (22,4 % des charges) à 488,7 millions de francs (24,2 %).

Votre rapporteur note avec satisfaction la diminution spectaculaire des recours à des personnels extérieurs à l'entreprise (- 34,7 %), dont il avait dans son précédent rapport budgétaire constaté la forte augmentation, du poste « publicité-relations publiques » (- 23,3 %). Il

s'étonne toutefois du maintien à un niveau élevé des frais de déplacement/missions/réceptions (32,4 millions de francs, + 3,9 %) et de la progression importante de deux postes sur lesquels il souhaiterait recevoir de plus amples informations pour son prochain rapport : frais postaux et téléphoniques (+ 11,8 %) et services bancaires et assimilés (+ 198,1 %).

Les autres dépenses de service extérieur (contrats de sous-traitance + 18,2 %, location de circuits + 20,5 % et charges locatives et de copropriété + 20,5 %) résultent pour l'essentiel de l'accroissement d'activité de la société.

d) Une restauration timide de la capacité d'autofinancement de la société.

Dans son dernier rapport budgétaire, votre rapporteur s'inquiétait de la réduction importante de la capacité d'autofinancement de la société : 79 % des investissements en 1981 (91 % hors satellite TDF1), 66 % en 1985 (82 % hors satellite). L'exercice 1986 marque un retour à des bases plus saines, puisque la capacité d'autofinancement remonte à 74 % des acquisitions d'actifs immobilisés (90,4 % hors satellite).

Les dotations en capital (hors TDF1), 92,5 millions de francs, et les subventions d'équipements (20,5 millions de francs) viennent compléter la capacité d'autofinancement pour couvrir largement les investissements. De ce fait, compte tenu du surfinancement de TDF1 (1), la société a pu démobiliser 210 millions de francs d'emprunt en plus des 10 millions de francs de remboursement en capital prévus.

---

(1) Le collectif budgétaire pour 1986 a prévu un complément de 170 millions de francs de redevance venant se substituer au prêt F.D.E.S. 1986 initialement prévu à hauteur de 210 millions de francs. Le complément de financement du projet TDF1 sera réalisé en 1987 par l'Etat à hauteur de 27,5 millions de francs par le versement de surplus de publicité : 12,5 millions de francs seront pris sur l'autofinancement de l'entreprise. Les prêts F.D.E.S. précédents (232 millions de francs) feront l'objet d'une consolidation sous forme de dotation en capital. Ainsi, au lieu d'un alourdissement de 210 millions de francs des emprunts, on constate un allègement de 232 millions de francs des dettes à long terme (après consolidation des prêts F.D.E.S.). La situation financière du projet T.D.F. fin 1986 est retracée ci-après :

	(En millions de francs.)
Ecart fin 1983 entre les financements mobilisés (redevance et prêts F.D.E.S. à consolider) et les paiements réalisés .....	+ 28 (1)
Dotations 1986 (redevance) .....	+ 340 (2)
Paiement 1986 .....	- 108 (3)
Ecart (surfinancement) TDF1 fin 1986 .....	+ 260 (1) + (2) + (3)

Si l'on retient comme montant de l'assurance au lancement de TDF1 le chiffre de 148 millions de francs (hors part à supporter par le C.N.E.S.), le surfinancement acquis fin 1986 et les financements prévus pour 1987 (Etat 27,5 millions de francs ; T.D.F. 12,5 millions de francs) correspondent à 2 millions de francs près au solde des paiements prévisionnels sur le projet (302 millions de francs), sous réserve de négociation en cours avec le C.N.E.S. sur le partage T.D.F./C.N.E.S. du coût des retards sur le programme (stockage du satellite et décalage des opérations de mise à poste).

Dans le cas où une décision viendrait modifier le montant de l'assurance, des financements complémentaires à la charge de l'Etat devraient être mobilisés.

L'endettement fin 1986 s'élève à 414 millions de francs, dont 232 millions de francs correspondent à des prêts du F.D.E.S. qui doivent être consolidés au cours de l'exercice 1987. La dette de la société a donc été réduite d'un tiers par rapport à 1985 (17,2 % si l'on considère le surfinancement TDF1 : 260 millions de francs comme une avance à court terme faite par l'Etat).

**Les menaces que faisait peser sur son endettement le financement du projet TDF1/TDF2 se sont éloignées, mais la société doit impérativement poursuivre son assainissement et maîtriser l'évolution de ses charges. Cet objectif sera difficile à atteindre en raison de sa mutation profonde, de la nécessité pour elle de proposer des tarifs commerciaux sur les créneaux traditionnels en situation de concurrence et de développer de nouveaux services.**

#### B. — 1987 : une mutation décisive.

a) T.D.F. a pu se dégager partiellement du financement du satellite TDF2.

Dans le cadre de la mission que lui a confiée le Gouvernement, le président de T.D.F. a joué le rôle de chef de file des investisseurs susceptibles de participer à la constitution de la société chargée de financer la construction et le lancement de TDF2, ainsi que d'assurer l'exploitation commerciale du système de satellite.

Dès que la C.N.C.L. aura pris ses décisions d'autorisation d'exploitation des canaux satellites et que seront connus les opérateurs actionnaires de la société, il sera procédé à sa constitution. Son capital de 600 millions de francs sera réparti de la façon suivante : industriels 240 millions de francs (40 %), opérateurs et investisseurs financiers 300 millions de francs (50 %) et T.D.F. 60 millions de francs (10 %).

La prise en charge de TDF2 par le secteur privé allégera de façon décisive les comptes de T.D.F. et lui permettront, après avoir provisionné la valeur de TDF1 en 1986, de restaurer progressivement les comptes.

b) T.D.F. se trouve placée en situation de concurrence.

● Si la position dominante de T.D.F. sur le marché de la diffusion et de la transmission constitue pour la société un atout considérable, elle n'en est pas moins susceptible de connaître une vive concurrence, toutes les sociétés de programmes, à l'exception du secteur public, étant autorisées à choisir leur mode de diffusion.

Les pertes de marchés ne seront pas sensibles immédiatement car T.D.F. possède les sites d'émission les plus favorables pour l'installation de réémetteurs, mais la concurrence de la D.G.T., et notamment du satellite Télécom 1, conduira la société à une révision de sa politique tarifaire et une attention plus grande à l'égard de ses clients. A cet égard, les négociations tendant à l'accélération de la mise en place des réseaux de la Cinq et de M6 constituent un test décisif des capacités de la société à s'adapter aux nouvelles exigences du marché sans sacrifier ses intérêts financiers, car elle suppose pour T.D.F. une accélération des investissements programmés et donc la mobilisation immédiate de capitaux supplémentaires.

**Concurrencée sur son marché traditionnel, T.D.F. est conduite à diversifier ses activités dans le domaine des télécommunications, désormais ouvert à une plus grande concurrence.** Cette diversification vise actuellement trois secteurs :

- les réseaux câblés, en proposant un produit simple, performant (distribution de 40 chaînes de télévision et interactivité partielle) et moins coûteux que la fibre optique. Ce produit (réseau 40), s'adresse plus particulièrement aux villes d'importance moyenne ;
- le radio messagerie, pour laquelle T.D.F. a demandé une autorisation d'exploitation à compter de l'automne 1987 ;
- la radiotéléphonie, dans la mesure où le ministère des P. et T. souhaite ouvrir ce marché à un second opérateur à côté de la D.G.T.

**c) Toutefois, le budget de T.D.F. pour 1987 ne permettra guère de dégager des capacités de financement nouvelles pour financer les nouveaux investissements, sauf à recourir à de nouveaux emprunts.**

● Si T.D.F. peut envisager une progression plus importante que prévu de ses produits d'exploitation par rapport aux prévisions initiales, notamment grâce à la montée en puissance de la Cinq et de M 6, cette progression reste conditionnée à l'accélération de la mise en place de ses réseaux, et donc à des investissements anticipés. Les autres postes, produits attendus des sociétés du secteur public et redevance, ne devraient pas connaître d'évolution significative.

● Parallèlement, comme votre rapporteur le supposait dans son précédent rapport budgétaire, les charges de personnel ne pourront que difficilement être comprimées dès 1987. Le plan de dégagement des cadres a certes permis la réalisation d'économies de l'ordre de 10,8 millions de francs, mais celles-ci restent en deçà des prévisions budgétaires (17,7 millions de francs) et seront absorbées par les conséquences de l'accord salarial qui prévoit une évolution de 3 % en masse au lieu de 1,9 % prévu par la loi de finances.



*En conclusion.*

**L'amélioration de la situation financière de la société en 1986 risque de n'avoir qu'un caractère très conjoncturel.**

**Les réductions de redevance d'exploitation, la stagnation du chiffre d'affaires avec les sociétés du secteur public, l'augmentation des coûts d'exploitation, les risques de perte de marchés et l'obligation d'adapter les tarifs au marché ouvert à la concurrence incitent à une prévision très prudente sur 1987.**

Les emprunts non mobilisés en 1986 devront l'être en 1987 (au-delà des 210 millions de francs démobilisés en 1986) afin d'équilibrer le tableau de financement qui devra prendre en compte le paiement des opérations d'investissement reportées (notamment TDF 1).

**En conséquence, la diversification de l'entreprise, gage de sa croissance future, ne pourra se réaliser uniquement avec son autofinancement et les dotations en capital actuellement inscrites pour 1987.**

**Elle supposera avant le début de l'exercice 1988 :**

**— une mise à plat de l'ensemble des charges de service public et des charges indues de la société (mise à disposition de personnel, notamment) ;**

**— un apport de capitaux nouveaux, soit du secteur public, soit du secteur privé, ce que permet la réforme du statut de la société et la loi du 30 septembre 1986, sous réserve que la majorité du capital reste détenue par des personnes publiques.**

## 2.2. I.N.A.

La loi du 30 septembre 1986 a réorienté les activités de l'I.N.A. en donnant priorité à la conservation et à l'exploitation des archives ; les autres missions n'ont qu'un caractère facultatif (1) et l'I.N.A. se trouvera en situation de concurrence.

**Au cours des prochaines années, l'exploitation des archives constituera le secteur productif majeur de l'I.N.A. en raison de la forte demande des sociétés de programme consécutive à la pénurie de programmes susceptibles d'alimenter l'antenne. L'I.N.A. peut tirer parti de cette véritable rente de situation ; cependant, elle devra s'efforcer de renouveler en permanence son patrimoine.**

---

(1) Il est assez paradoxal de voir figurer dans le projet de cahier des charges de l'établissement des chapitres relatifs à des compétences facultatives que celui-ci est libre d'exercer ou de ne pas exercer. Elles ne constituent pas des missions, ni des obligations. On reconnaît ici le formalisme juridique et technocratique français dans toute sa splendeur.

*A. — Une année 1986 relativement encourageante en termes de gestion.*

Si l'on exclut la provision de 2,64 millions de francs destinée à couvrir des dépenses de l'exercice 1987 liées au départ en pré-retraite de 33 agents, l'I.N.A. a connu en 1986 un résultat légèrement positif (+ 0,6 millions de francs).

Ce résultat est d'autant plus encourageant qu'il recouvre une amélioration sensible des résultats d'exploitation de la société (6 millions de francs contre 3,9 millions de francs en 1985) (1) et de ses résultats financiers (5,7 millions de francs contre 3,8 millions de francs en 1985) (2).

Seul le résultat exceptionnel est déficitaire (- 13 millions de francs) en raison de l'augmentation des provisions réglementées liées à l'amortissement des productions en cours d'immobilisation et surtout de la disparition du produit exceptionnel de 1985 (vente d'un immeuble avenue Jules Ferry).

*a) Une progression maîtrisée des charges d'exploitation.*

● La décélération de l'accroissement des charges se poursuit (+ 6,5 %), ce qui montre l'intérêt des procédures de contrôle de gestion mises en œuvre. L'augmentation des dépenses de personnel est limitée à 3,3 % (+ 12,1 % en 1985) (3).

*b) Des produits d'exploitation en augmentation constante.*

● Les produits d'exploitation présentent une augmentation de 7,2 %.

---

(1) 8,6 millions de francs si l'on exclut la provision pour la couverture des départs en pré-retraite.

(2) La situation de trésorerie de l'I.N.A. a connu en 1986 une forte amélioration due à un effort structurel important sur le rythme d'émission et de recouvrement des recettes, auquel sont venus s'ajouter des éléments conjoncturels : reports d'investissements immobiliers, gel temporaire des opérations de financement de la S.E.P.T. En raison de ces deux derniers éléments, l'année 1987 devrait connaître une situation moins aisée, quoique positive.

(3) Les dépenses de personnel représentent environ 65 % des charges d'exploitation.

**VENTILATION DES RECETTES D'EXPLOITATION DE L'ÉTABLISSEMENT**

(Hors production immobilisée et reprises sur provisions)

(En millions de francs.)

	1984		1985		1986		1987	
	Réalisé au 31 décembre	En pourcentage	Réalisé au 31 décembre	En pourcentage	Réalisé au 31 décembre	En pourcentage	Budget Modif. 1	En pourcentage
Redevance .....	34,3	10	77,7	20,9	102,1	25,3	113,4	29,5
Contribution forfaitaire .....	189,4	55	173,7	46,6	175,4	43,5	117,1	30,5
Formation professionnelle des organismes de radio T.V. ....	26,4	7,6	31,1	8,4	28,3	7	20	5,2
Commandes des programmes ....	18,4	5,4	16,8	4,5	22,2	5,5	10,6	2,8
Ministères .....	37,1	10,8	19,1	5,1	17	4,2	13,9	3,6
Recettes commerciales et diverses .	38,6	11,2	(*) 54	14,5	58,6	14,5	108,9	28,4
	334,2	100	372,4	100	403,6	100	383,9	100

(\*) Hors produits des cessions d'actifs (20,4 millions de francs).

L'analyse du tableau ci-dessus fait apparaître trois évolutions :

- la part croissante des recettes garanties (redevance et contributions obligatoires) : 65 % en 1984, 67,5 % en 1985 et 68,8 % en 1986 ;
- la diminution au sein des recettes garanties des contributions forfaitaires des sociétés du service public (43,5 % en 1986 au lieu de 46,6 % en 1985) ;
- la diminution en valeur relative mais le léger accroissement en valeur absolue des recettes contractuelles (126,1 millions de francs en 1986). Cet accroissement est imputable à la décélération de la baisse des produits résultant des actions de formation professionnelle, soit en provenance des organismes du service public, soit en provenance du ministère des affaires étrangères, d'une part, et à l'accroissement des commandes de programmes des sociétés de programme du service public (+ 32,1 %) et des recettes commerciales et diverses (+ 8,5 %).

**B. — Une année 1987 encourageante en termes commerciaux.**

a) Le budget 1987 est caractérisé par une diminution globale, accompagnée d'une modification profonde de la structure des ressources de l'Institut :

— la contribution forfaitaire des organismes du secteur public (117,1 millions de francs) diminue en raison notamment de la suppression de la contribution de TF 1 et ne représente plus que 30,5 % des produits d'exploitation ;

— les ressources de redevance augmentent légèrement (113,4 millions de francs), soit 29,5 % des produits d'exploitation ;

— les ressources contractuelles progressent sensiblement (153,4 millions de francs, soit une augmentation de 21,6 %), notamment grâce aux recettes commerciales 108,9 millions de francs (+ 84,8 %) qui représentent désormais 28,4 % des recettes d'exploitation. La pénurie de programmes a conduit des sociétés de programme privées à négocier des contrats de fourniture avec l'I.N.A., notamment en matière d'archives ou de productions à base d'archives. C'est ainsi que TF 1 a signé un accord pour l'exploitation des archives d'un montant de 46 millions de francs en 1987 (contre 30 millions de francs prévus lors de l'élaboration du budget). C'est ainsi qu'un accord a été signé en avril avec la Cinq pour la conservation et l'exploitation d'archives, produits d'émissions et production de nouvelles images, prévoyant notamment un droit d'accès à hauteur de 1 500 heures en trois ans (1). L'accroissement des prévisions entre l'état prévisionnel des recettes et dépenses (78,4 millions de francs) et le budget modifié (108,9 millions de francs) traduit l'effort commercial réalisé par l'I.N.A. dans une conjoncture il est vrai très favorable. Une deuxième décision modificative devrait en septembre ajuster cette prévision à la hausse.

Les charges d'exploitation ne pourront, en raison de l'importance des charges fixes, diminuer à due concurrence des recettes d'exploitation. L'équilibre supposait, comme dans de nombreuses sociétés du secteur public, que les suppressions d'emplois interviennent en année pleine et que les organismes n'aient aucune indemnité à verser autre que le départ en préretraite. Or, il s'avère que si 33 agents ont décidé d'opter pour cette mesure, seuls 20 postes pourront être supprimés et que l'effectif budgétaire autorisé, 919 agents (— 32) ne sera atteint qu'à la fin de l'année 1986. L'économie réalisée sera limitée à 1,9 million de francs pour 1986 (compte tenu de l'échelonnement des départs et des indemnités de départ) pour une incidence en année pleine de 5,7 millions de francs (au lieu de 6,4 millions de francs prévus, du fait du

---

(1) L'accord avec la Cinq porte sur un chiffre d'affaires de l'ordre de 30 millions de francs en année pleine.

montant restant à la charge de la société au titre de l'indemnisation de préretraite). La provision inscrite dans les comptes de 1986 ne suffira donc pas à couvrir l'ensemble des frais entraînés par ces départs. L'I.N.A. n'a pu, à la différence d'autres organismes du secteur public, provisionner l'ensemble des charges extérieures par le plan de dégage-ment des cadres.

*b) Des perspectives d'activité intéressantes.*

**La mutation importante de la structure budgétaire, qui sera réalisée en 1987 (passage d'une structure : 70/100 redevance et contributions forfaitaires, 30/100 recettes contractuelles, à une structure 60/40) montre la capacité d'adaptation de l'I.N.A. au nouveau contexte économique. Cette répartition devrait d'ailleurs s'inverser dès 1988.** En effet, les perspectives d'évolution du marché, tant en ce qui concerne l'exploitation et la valorisation d'archives que la fourniture de productions utilisant les nouvelles techniques, voire même les activités de recherche (l'I.N.A. bénéficie d'un apport de ressources de la C.E.E. dans le cadre du Plan Média Européen) ou de formation (perspectives d'association avec la Fondation européenne des métiers de l'image et du son, même si les prévisions à court terme sont décevantes) sont tout à fait favorables au développement des activités de l'I.N.A. L'établissement public occupe en effet une place tout à fait particulière sur ces différents créneaux.

**Ce passage d'une économie fermée à une économie concurrentielle va obliger l'I.N.A. à élaborer des modes de tarification de ses prestations.** A l'heure actuelle, seule la diffusion d'extraits est tarifée selon un barème, les autres prestations sont négociées au coup par coup. Elles vont nécessiter de la part de l'établissement une plus grande souplesse de gestion et un souci constant de redéployer ses activités vers les créneaux les plus porteurs.

**Cependant l'I.N.A. devra impérativement veiller à maintenir sa position sur un marché concurrentiel ou partiellement concurrentiel. Cette observation vaut pour le secteur des archives. En effet, le développement des collections de l'I.N.A. semble menacé par la multiplication des coproductions au niveau national ou international où la part des sociétés n'est pas nécessairement majoritaire (supérieure aux deux tiers), lesquelles échappent à l'obligation de versement.**

**En outre, la loi de 1986 a provoqué une rupture patrimoniale importante en excluant de la propriété de l'I.N.A. au profit des sociétés A 2, FR 3 et même TF 1 privatisée toutes les œuvres ou documents de fiction postérieurs au 30 septembre 1981 pour A 2 et FR 3 et toutes les émissions postérieures au 29 juillet 1982, quel que soit leur genre, pour TF 1. Ces mesures provoquent une discontinuité évidente de ce patrimoine dont la nature, la spécificité, la valeur reposent sur le principe même de l'homogénéité et de la continuité.**

**Enfin, les projets de cahiers des charges destinés à définir les relations entre l'I.N.A. et les sociétés de programmes aggravent encore la situation en prévoyant de réduire l'obligation de versement pour les seules œuvres dont la part de production de la société est égale ou supérieure aux deux tiers du coût et en proposant une définition spécifique de la fiction.**

**L'ensemble de ces éléments, auxquels il convient d'ajouter d'une part la multiplication des rediffusions et des achats de droits, d'autre part la structure économique de la production limitant le volume des créations et des productions propres (1) ne manquera pas de réduire notablement l'évolution des collections de l'Institut.**

Afin de faire face à cette situation, et à défaut d'une modification de la législation et de la réglementation désormais en vigueur, il serait souhaitable au moins provisoirement de donner à l'I.N.A. les moyens de procéder à l'acquisition de fonds de programmes privés ou publics destinés à maintenir le niveau des stocks d'archives et à actualiser ces collections de programmes. Cette mesure transitoire prendrait fin lorsque l'I.N.A. atteindrait un niveau de recettes commerciales susceptibles de lui permettre de procéder à ces achats sur ses ressources propres.

**C'est dire que l'I.N.A. ne doit pas, malgré la conjoncture extrêmement favorable à court terme, privilégier le secteur des archives à l'exclusion de ses autres secteurs de compétence. Cette priorité pourrait en effet se retourner contre l'Institut du fait de l'épuisement de ses fonds propres et de leur valeur marchande à moyen terme.**

Ainsi l'Institut doit-il s'efforcer d'améliorer ses positions sur l'ensemble de ses secteurs d'activité, lesquels pourraient à moyen terme s'avérer porteurs.

### *2.3. La Société française de production (S.F.P.).*

Les investigations réalisées par votre rapporteur confirment largement la situation délicate dans laquelle se trouve la S.F.P.. **Les efforts de redressement entrepris en 1984 et 1985 ont été complètement anéantis par une année 1986 catastrophique et ne pourront être rattrapés en 1987 compte tenu de l'incertitude qui pèse toujours sur les grilles de programmes des principaux diffuseurs.**

**Il en résulte une situation financière inquiétante qui exige au plus tôt une recapitalisation de la société sans quoi celle-ci se trouvera dans l'incapacité de saisir les opportunités d'un marché que l'on estime immédiatement porteur.**

---

(1) Le volume des versements de production (fictions, documentaires, variétés et jeux) a été réduit de 10 % entre 1985 et 1986. Cette tendance confirme les résultats des exercices précédents.

**A. - 1986 : une année catastrophique.**

● Dépendant pour neuf dixièmes de ses recettes d'exploitation des commandes des sociétés nationales de programme, la S.F.P. a subi de plein fouet l'atonie du marché de la production consécutif à la mise en œuvre de la réforme de 1986. De cette période d'incertitude sur l'avenir des sociétés, marquée par des prévisions d'encaissement de redevances alarmantes et des effets d'anticipation des sociétés de programme qui ne sont plus désormais astreintes à réaliser un chiffre d'affaires imposé avec la S.F.P., il ne pouvait résulter qu'une baisse brutale des produits d'exploitation (- 9,2 %) qui passent de 1 314,8 millions de francs en 1985 à 1 193,4 millions de francs en 1986.

1986	Chiffre d'affaires garanti		Chiffre d'affaires affecté aux commandes de production	
	Cahier des charges	Réalisé	Cahier des charges	Réalisé
TF1 .....	602,6	493,8	451,95	402,8
Antenne 2 .....	571,3	475,9	428,47	3232,5
FR3 .....	4 <sup>s</sup>	33	14	5,1
RFO .....	3	2,9	"	"
Sept (programme éducatif et culture <sup>(1)</sup> ) .....	(1) 40,1	"	"	"
<b>Total .....</b>	<b>1 261,9</b>	<b>1 005,6</b>	<b>894,42</b>	<b>731,4</b>

(1) Ce chiffre d'affaires était inscrit non dans le cahier des charges de la Sept (celle-ci n'en ayant pas) mais dans la loi de finances pour 1986.

**Les produits d'exploitation procurés directement ou indirectement par les sociétés nationales de programme se sont élevés à 1 020,7 millions de francs contre 1 261,9 millions de francs prévus, soit un déficit de commandes de plus de 240 millions de francs, à l'origine de la dégradation financière de la S.F.P..**

**ÉVOLUTION DES DIFFÉRENTS COMPOSANTS DU PRODUIT D'EXPLOITATION DE LA S.F.P. EN 1985 ET 1986**

(En millions de francs.)

	1985					1986 (prévisions initiales)				
	Productions	Prestations	Cessions de droits	Total	Pourcentage	Productions	Prestations	Cessions de droits	Total	Pourcentage
<b>A. — Sociétés de programme :</b>										
— TF 1 .....	454,75	114,25	2	571	44	390,8	79,3	0,2	470,3	39,41
— A 2 .....	418	133	»	551	42,5	288,6	136,6	»	425,2	35,62
— FR 3 .....	8,8	22,65	»	31 45	2,4	8,8	24,4	»	33,2	2,78
— R.F.O. ....	0,75	1,8	»	2,55	0,2	»	2,9	»	2,9	0,24
— S.E.P.T. ....	»	»	»	»	»	»	»	»	»	»
<b>Sous-total A .....</b>	<b>882,3</b>	<b>271,7</b>	<b>2</b>	<b>1 156</b>	<b>89,2</b>	<b>688,2</b>	<b>243,2</b>	<b>0,2</b>	<b>931,6</b>	<b>78,05</b>
<b>B. — Autres organismes issus de l'ex-O.R.T.F. :</b>										
— I.N.A. ....	»	5,85	»	5,85	»	»	6,6	»	6,6	»
— T.D.F. ....	»	2,75	»	2,75	»	»	3,5	»	3,5	»
— Radio France .....	»	»	»	»	»	»	»	»	»	»
<b>Sous-total B .....</b>	<b>»</b>	<b>8,6</b>	<b>»</b>	<b>8,6</b>	<b>0,65</b>	<b>»</b>	<b>10,1</b>	<b>»</b>	<b>10,1</b>	<b>0,85</b>
<b>C. — Filiales S.F.P.C. ....</b>	<b>»</b>	<b>»</b>	<b>»</b>	<b>»</b>	<b>»</b>	<b>»</b>	<b>0,2</b>	<b>»</b>	<b>0,2</b>	<b>0,02</b>
<b>D. — Autres clients .....</b>	<b>12,9</b>	<b>79,6</b>	<b>5,8</b>	<b>98,3</b>	<b>7,6</b>	<b>78,9</b>	<b>99,4</b>	<b>8,3</b>	<b>186,6</b>	<b>15,64</b>
<b>E. — Produits faits par la S.F.P. pour elle-même :</b>										
— Productions, coproductions ....	25,1	»	»	25,1	»	59,5	»	»	59,5	»
— Immob. corporelles .....	»	8	»	8	»	»	5,4	»	5,4	»
<b>Sous-total E .....</b>	<b>25,1</b>	<b>8</b>	<b>»</b>	<b>33,1</b>	<b>2,55</b>	<b>59,5</b>	<b>5,4</b>	<b>»</b>	<b>64,9</b>	<b>5,44</b>
<b>Total général .....</b>	<b>920,3</b>	<b>367,9</b>	<b>7,8</b>	<b>1 296</b>	<b>100</b>	<b>826,6</b>	<b>358,3</b>	<b>8,5</b>	<b>1 193,4</b>	<b>100</b>

(1) Y compris prestations fournies à des sociétés du secteur privé de production agissant pour le compte des sociétés de programme.

**La part directe des sociétés nationales de programme dans les produits de l'exercice 1986 s'est élevée à 931,6 millions de francs contre 1 153,7 millions de francs en 1985, soit une diminution de 222,1 millions de francs (- 19,2 %). Elle représente 78 % du total des produits d'exploitation (1).**

(1) Si l'on inclut le chiffre d'affaires réalisé auprès de sociétés de production privées travaillant pour le compte des sociétés nationales de programme, on aboutit à un produit de 979,2 millions de francs, soit 82 % du total.



Parallèlement, la part des autres clients est passée de 107,3 millions de francs en 1985 à 196,6 millions de francs en 1986, soit une augmentation de 83,5 %. Cette deuxième part représente 16,5 % des produits de l'exercice. Le chiffre d'affaires réalisé avec les autres clients s'est donc sensiblement accru, passant de 91,1 millions de francs en 1985 à 132,3 millions de francs en 1986, soit une augmentation de 45,2 %. Il est réalisé, il est vrai, pour près d'un tiers (47,6 millions de francs) auprès de sociétés de production privées travaillant pour le compte des sociétés nationales de programme. Si l'on exclut cette part de marché particulière, le chiffre d'affaires qui reste ressort à 84,7 millions de francs, contre 65,9 millions de francs en 1985, en augmentation de 28,5 %.

Concernant plus particulièrement les marchés institutionnels, ils ont procuré un chiffre d'affaires de 23,6 millions de francs contre 20 millions de francs en 1985, soit une augmentation de 18 %.

Les chaînes de télévision (Canal Plus et la Cinq) ont procuré directement ou indirectement 10,3 millions de francs de chiffre d'affaires à la S.F.P. (contre 1 million de francs environ en 1985), chiffre d'affaires essentiellement lié à la couverture technique d'événements sportifs en France.

Enfin, la part de la S.F.P. dans ces mêmes produits passe de 53,8 millions de francs en 1985 à 64,9 millions de francs en 1986. Si l'on s'attache plus particulièrement à l'effort de la S.F.P. en matière de coproduction, il passe de 25,1 millions de francs en 1985 à 59,5 millions de francs en 1986, soit une augmentation de 137 %. Une partie de cet effort, il est vrai, est financé par la mobilisation du compte de soutien dont 40,3 millions de francs ont été affectés à la S.F.P. en 1986.

● **Les charges d'exploitation ont diminué dans une moindre proportion que les produits :** — 1,48 % (1 335 millions de francs en 1986 contre 1 355 millions de francs en 1985). Seules les charges directement liées au volume de production : consommations intermédiaires (— 5,2 %), cachets et charges sociales correspondant (— 14,6 %) ont connu une diminution sensible.

● En conséquence, le résultat brut d'exploitation de l'exercice 1986, après frais financiers mais avant dotation aux amortissements et provisions, charges et profits exceptionnels, s'est élevé à — 48,1 millions de francs contre + 48,75 millions de francs (soit une diminution de 96,85 millions de francs). **Le déficit net de la S.F.P. s'établit à 161,1 millions de francs, dotation aux amortissements et provisions incluses, à comparer au léger déficit de 1985 (— 3,5 millions de francs) (1).**

---

(1) Il convient de noter qu'il intègre une provision pour charges de préretraites de 51,7 millions de francs non prévue initialement. Hors cette charge exceptionnelle, le résultat résiduel est une perte nette de 109,4 millions de francs.

B. — 1987, une année de transition.

● La loi du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication dans son article 62-3<sup>o</sup> fait obligation à *TF 1* chacune des deux premières années suivant sa cession, de passer à la S.F.P. un montant de commandes égal à la moitié des commandes passées par la société à la S.F.P. en 1986. Au-delà de cette obligation, la S.F.P. a négocié un accord général avec *TF 1* prévoyant la réalisation d'un chiffre d'affaires minimum de 380 millions de francs (alors que l'obligation légale était de 265 millions de francs) et affichant un objectif de 470 millions de francs, prenant en compte une progression des investissements d'un niveau comparable en coproduction. Il est prévu une augmentation annuelle de ces chiffres de 5 % en 1988, 1989 et 1990. Ces dispositions sont reprises dans la décision de la C.N.C.L. du 4 avril 1987 (art. 22).

*Antenne 2* a indiqué son intention de réaliser avec la S.F.P. un chiffre d'affaires de 460 millions de francs, sur la base de relations contractuelles nouvelles, en cours de négociation entre les deux sociétés.

Concernant *FR 3*, la S.F.P. coproduit avec cette société deux séries de fiction vidéo. Mais *FR 3*, soucieuse de l'emploi de ses propres moyens de production, ne s'est engagée sur aucun chiffre d'affaires. Il paraît toutefois raisonnable d'estimer à 30 millions de francs le volume des commandes que *FR 3* pourrait passer à la S.F.P.

Avec *Canal Plus*, la S.F.P. a réalisé un chiffre d'affaires modeste (7 millions de francs en 1986), mais en fort développement par rapport à 1985 (1 million de francs). Il faut toutefois noter que la nature des programmes de cette chaîne limite nécessairement la possibilité de réaliser avec cette société un chiffre d'affaires comparable à celui des autres diffuseurs.

Des négociations sont en cours avec *la Cinq*, dont la mise en œuvre de la nouvelle grille de programme est prévue pour septembre prochain. L'objectif de 100 millions de francs à 120 millions en année pleine semble réaliste.

*La SEPT*, de par la nature de ses programmes, devrait normalement constituer un partenaire privilégié de la S.F.P. qui avait prévu de réaliser un chiffre d'affaires de l'ordre de 100 millions de francs en 1987 avec cette société. Il est à craindre cependant que cet objectif ne soit pas respecté.

● Concernant plus particulièrement l'exercice 1987, la S.F.P. a dû réviser ses objectifs afin de tenir compte des retards consécutifs aux délais d'attribution des réseaux, puis à la mise en place de leurs grilles de programme par les nouveaux décideurs.

Les objectifs ont été ainsi fixés :

	En millions de francs
TF 1 .....	400
A 2 .....	460
FR 3 .....	30
Cinq .....	100
S.E.P.T. ....	30
Autres clients .....	120
	<hr/>
	1 140
	<hr/>

Les produits faits par la S.F.P pour elle-même sont évalués à 120 millions de francs, dont 57 millions de francs financés par le compte de soutien.

● Ces prévisions de chiffre d'affaires ne paraissent cependant pas suffisants pour permettre à la société de rétablir son équilibre.

En effet, les mesures de départs en retraite et préretraite initiées par la loi du 30 septembre 1986, si elles prévoient le départ de 203 employés, n'engendrent qu'une économie de 19,8 millions de francs, presque entièrement consommées par l'évolution de la masse salariale (qui passera de 563,7 millions de francs en 1986 à 563,3 millions de francs en 1987).

En outre, les économies réalisées sur la masse salariale des personnels de renfort au cours des quatre premiers mois de l'année (1) ne sont pas la conséquence de gains de productivité, mais essentiellement liés au faible volume d'activité de la société au cours de cette période.

### C. — Une situation financière alarmante.

● Le déficit important de 1986 a fait disparaître la capacité d'autofinancement de la société.

Les ressources permanentes dégagées par la S.F.P., soit 100 millions de francs dont 93,3 millions de francs de dotation sur la redevance, ont couvert pour 55,6 millions de francs le besoin de financement de l'exploitation de la société et seuls 44,4 millions de francs ont pu être consacrés à la couverture des dépenses d'investissement dont le total s'est élevé à 231,6 millions de francs. En conséquence, le fonds de roulement de la société s'est détérioré de 187,2 millions de francs. La

---

(1) Celle-ci laisse apparaître une réduction de l'ordre de 36,8 % pour les occasionnels intermittents (soit - 13,25 millions de francs en année pleine) et de 24,2 % pour les cachetiers (soit - 3 millions de francs en année pleine).

**trésorerie en fin de mois de la société est devenue déficitaire depuis juin 1986, déficit qui a atteint 170 millions de francs fin avril 1987.**

Si la situation persistait, et en supposant que les concours bancaires à court terme ne fassent pas défaut, les frais financiers atteindraient 40 millions de francs en 1987 (contre 20 millions de francs en 1986 et 10 millions de francs en 1985).

● **Le mauvais résultat de la société pose inévitablement le problème de la reconstitution du capital de la société. La situation nette de la société, qui avait diminué de 96,9 millions de francs en 1981 et 1985 pour tomber à 80,7 millions de francs à la fin 1985, est devenue négative fin 1986 : - 80,4 millions de francs, d'autant que la S.F.P. ne reçoit plus de dotation de redevance à compter de 1987 et qu'aucune dotation en capital n'ait envisagée dans le projet de loi de finances pour 1987.**

D. — *Des perspectives plus intéressantes à court et moyen termes.*

● L'avenir de la S.F.P. dépend en priorité du développement de la production d'images, condition d'emploi de ses divers potentiels d'activité.

A cet égard, les engagements de TF 1 et de la Cinq constituent, s'ils sont respectés, des perspectives encourageantes, tout comme la conclusion d'accords internationaux comme celui passé avec Harmony Gold (Etats-Unis) et Rete Europe (groupe Berlusconi-Italie).

● Comme celui de l'ensemble du secteur de la production audiovisuelle, le redressement de la S.F.P. passe en priorité par le respect des engagements des sociétés de programme.

Deux éléments conduisent à des appréciations divergentes :

— la surenchère sur certaines catégories de programmes qui ne constituent pas les secteurs de production privilégiés de la S.F.P. ;

-- l'accroissement du coût d'achat des séries populaires américaines constaté lors du dernier MIP-TV, qui peut conduire les sociétés de programme à opter pour la diffusion de productions françaises, de prix équivalents et susceptibles de drainer plus d'auditeurs.

● Il suppose néanmoins un préalable, **les services de la S.F.P. doivent impérativement et durablement améliorer leur rentabilité.** Toutefois, dans son dernier rapport budgétaire, votre rapporteur estimait que l'ampleur de cet effet dépendrait « du temps laissé à l'entreprise pour redresser la situation, mais aussi du montant de fonds propres qui pourraient être apportés ».

**Les investissements nécessaires à la société pour moderniser l'outil de production, condition *sine qua none*, pour l'amélioration de**

**sa rentabilité et de ses performances sur le marché, s'élève à environ 200 millions de francs (net). Si l'on y ajoute le remboursement de la dette à moyen et long termes et la reconstitution de fonds de roulement, il apparaît un besoin de financement de l'ordre de 350 millions de francs pour la S.F.P.**

La solution initialement envisagée d'apporter des capitaux privés ne paraît plus d'actualité immédiate. Sans doute les risques mis en avant par votre rapporteur ont-ils été pris en compte par les autorités de tutelle, comme une récente étude qui estimait que si les apports prévus par l'actuel contrat de plan étaient maintenus les économies qu'il faudrait dégager en deux ans pour rétablir la situation équivaleraient à environ 20 % des charges actuelles de personnel ce qui, en définitive équivaldrait à proposer des objectifs réalisables. En effet, il semble que celles-ci aient décidé d'apporter des concours financiers par affectation soit d'une partie substantielle des excédents de publicité dégagés par le secteur public en 1986, soit d'une partie du produit de la privatisation de TF 1, même si l'objectif d'un apport de capitaux privés n'est pas abandonné.

### **3. Maintenir un secteur public fort.**

Dans le contexte économique et financier morose de l'année 1987, le secteur privé éprouvera quelques difficultés à prendre le relais du secteur public pour faire décoller l'industrie française de production.

Celui-ci demeure le premier pôle de création et le plus sûr soutien des industries de production, dont il conditionne en fait le développement.

**De la continuité de l'effort de l'Etat dépend le maintien d'un secteur public fort susceptible de conserver une part importante de l'audience (condition de sa légitimité), de répondre à un haut niveau d'exigence culturelle, de financer le secteur de la production et d'explorer de nouveaux domaines.**

#### *3.1. Conserver une part importante de l'audience.*

● **Un secteur public marginalisé ne répondrait que très imparfaitement à ses missions. Il deviendrait vite un ghetto culturel à vocation confidentielle, apte à satisfaire quelques privilégiés sans jamais atteindre le plus grand nombre. Dans la configuration actuelle du secteur audiovisuel, la vocation du secteur public est de demeurer un « mass media » et non de devenir un « class media ». A défaut, la Nation se priverait d'un instrument essentiel de diffusion culturelle et d'information. En outre, un secteur public marginalisé coûterait plus cher à la Nation dans son ensemble car il ne pourrait plus accéder au marché publicitaire et les contribuables de la redevance n'accepteraient que difficilement de le financer.**

● Il importe donc que le secteur public conserve globalement son audience. Il peut le faire en proposant aux téléspectateurs une diversité de programmes de qualité s'adressant au grand public comme aux publics ciblés. Les émissions grand public permettent à la fois de financer (grâce aux apports de ressources publicitaires) les émissions spécifiques et de fidéliser le téléspectateur à l'ensemble des programmes de la chaîne. C'est pourquoi, malgré la hausse des coûts des programmes grand public, les chaînes publiques ne pourront renoncer à leur diffusion sans risquer de désaccoutumer les téléspectateurs de l'ensemble des programmes de la chaîne.

### 3.2. Répondre à un haut niveau d'exigence culturelle.

● Si le secteur public doit diffuser des émissions grand public, il doit aussi dépasser cet objectif. Ce dépassement constitue sa vocation, mais aussi une contrainte à tous les niveaux (limitation de ressources, programmation souvent plus coûteuse, rigidité plus grande de l'animation de l'antenne) dont il importe de tenir compte pour le calcul des attributions de redevance.

Si votre rapporteur estime que l'Etat doit consentir un effort particulier en 1988, il n'en est pas moins conscient des limites que font peser la consolidation des grands équilibres et l'échéance présidentielle prochaine.

● Dans ces conditions, le maintien du niveau des ressources publicitaires des chaînes publiques est indispensable. Il s'agit là d'une position constante de votre rapporteur. La suggestion de certaines personnalités de réduire le prélèvement du secteur public sur le marché publicitaire lui paraît être « une règle élaborée par des malins à l'usage des naïfs ». Il ne peut donc être favorable à une solution qui contribuerait à déconnecter les entreprises publiques, et notamment Antenne 2, des règles du marché :

— d'abord parce que l'émulation est susceptible d'encourager l'effort de productivité ;

— ensuite parce qu'elle aboutirait à priver le secteur public de ses ressources les plus dynamiques (celles qui reflètent le plus ses performances en matière de programmes et en quelque sorte la satisfaction du public qui détermine le niveau de l'audience), et à rigidifier ses modes de gestion ;

— enfin parce qu'elle inciterait les dirigeants à modifier le concept de programmation sur les chaînes publiques au risque de les confiner dans un rôle accessoire de conservatoire sans audience.

A tout le moins, si une telle décision est envisageable, elle supposerait :

- une compensation financière en redevance ou en subvention ;
- une application prioritaire à FR 3, déjà largement financé sur fonds publics ;
- le maintien d'Antenne 2 dans le secteur commercial, car celle-ci n'exerce pas, à son niveau d'audience actuel, d'effet dépresseur sur le marché publicitaire, à la différence de la chaîne publique de second rang (1).

● Il constitue aussi une chance pour le secteur public, à condition de ne pas rendre synonymes culture et ennui. Au fur et à mesure que les programmes des chaînes généralistes s'homogénéiseront et que se répandra le multiéquipement en récepteurs de télévision grandira la possibilité de développement d'une programmation différente ou alternative. A cet égard, **la diffusion de magazines, de documentaires et de programmes à vocation éducative doit être encouragée**. Présent sur ces créneaux, le secteur public pourrait se positionner dans la perspective d'une fragmentation de l'audience en direction des chaînes thématiques, initier le développement d'un secteur de production sur ce marché porteur (2) et profiter largement de l'exploitation de certains droits dérivés.

### 3.3. *Contribuer au financement des industries de programmes.*

Le secteur public demeure le client le plus important des industries de programmes. De ce point de vue, **toute diminution des budgets de production des sociétés publiques à une répercussion immédiate sur ce secteur encore balbutiant et de santé financière fragile.**

**Il est donc particulièrement nécessaire qu'il puisse maintenir au cours des prochaines années un niveau de commandes de productions élevé.**

L'existence de la S.E.P.T. a permis d'augmenter de façon significative le volume des dépenses de production du secteur public. Sa montée sur le satellite va inéductablement conduire à renforcer ses dépenses de fonctionnement et notamment de diffusion.

Votre rapporteur estime qu'il serait particulièrement préjudiciable de voir diminuer les montants affectés à la production (et notamment

---

(1) Voir *supra* page 27.

(2) Les Britanniques l'ont bien compris et sont devenus les premiers exportateurs de programmes éducatifs, lesquels sont susceptibles de générer des sous-produits multiples (videocassettes avec support écrit, videocassettes d'aide à l'enseignement. Il fait aussi le succès de la programmation de la N.H.K. au Japon.

d'émissions de création : fiction, animation, documentaires) en 1988. Il importe donc de procéder, dans le cadre de la préparation de la loi de finances, aux ajustements nécessaires permettant de maintenir le niveau des commandes publiques.

### 3.4. *Explorer de nouveaux secteurs.*

Dans une économie de monopole de l'Etat, il appartient en priorité à l'Etat et aux entreprises publiques d'initier de nouveaux projets, de favoriser le développement des technologies. Tel fut le cas de la T.V. couleur, du câble et du satellite.

**Le passage à un système d'économie mixte ne dispense aucunement le secteur public de cette mission, d'autant qu'il paraît peu probable, dans la période de transition difficile que va affronter le secteur privé, qu'il puisse consacrer beaucoup de temps et d'argent aux nouvelles technologies.**

Aussi votre rapporteur note-t-il avec satisfaction la décision du Gouvernement de permettre à la S.E.P.T. de diffuser sur le satellite T.D.F. 1/T.D.F. 2 et le renforcement de cette société à vocation culturelle et européenne. De même note-t-il avec intérêt l'initiative de Radio-France avec la création de France-Info.

Alors que le secteur privé aura tendance, dans un premier temps, à conforter sa position acquise, il importe que les entreprises publiques constituent un pôle d'innovation et d'exploration.

Ces différentes missions n'ont pas de caractère contradictoire. Leur articulation permet au contraire d'accroître la satisfaction du public, la synergie au sein des entreprises publiques et de dégager des potentialités nouvelles de développement. Toutefois, leur exercice suppose la conjonction à court et moyen termes de plusieurs facteurs.

## 4. Comment réussir ?

**Il n'existe pas de recettes miracles pour assurer le développement harmonieux du secteur public.**

**Celui-ci ne peut que résulter de la conjonction de la volonté politique de la puissance publique qui conserve la responsabilité de ce secteur, et de la volonté des salariés des entreprises qui doivent comprendre qu'en situation de concurrence, l'heure est à l'accroissement de la productivité du travail et au retour de l'esprit du service public.**



#### 4.1. *Croire à l'entreprise publique.*

Partisan d'un système mixte, reposant sur le maintien de deux chaînes de service public, le **Gouvernement doit matérialiser ses engagements** en permettant à celles-ci d'assurer l'ensemble de leurs missions.

**Compte tenu de l'inflation des charges de programmes enregistrées en 1987, cet engagement suppose la mobilisation de ressources supplémentaires par le secteur public dès 1988.** Sauf importantes réformes des structures, dont on imagine mal qu'elles puissent être mises en œuvre avant l'élection présidentielle, il y a peu à espérer d'économies de gestion, toujours souhaitables, mais dont le rendement, il faut le reconnaître, n'est pas à la hauteur des exigences financières.

Le Gouvernement ne pourra donc agir à court terme qu'en augmentant le montant des dotations de redevance et/ou en permettant aux chaînes publiques d'accéder, comme par le passé, aux ressources publicitaires.

● Les moyens d'accroître le montant de la redevance ont été envisagés dans la première partie :

- augmentation du taux ;
- réduction du prélèvement du service de la redevance ;
- abaissement de la T.V.A. ;
- remboursement des exonérations ;
- rebudgétisation de certaines dépenses.

#### 4.2. *Mobiliser les énergies.*

● Définir des projets d'entreprises.

Les dirigeants des entreprises publiques de l'audiovisuel doivent dans les meilleurs délais définir des projets d'entreprise avec des objectifs précis à réaliser à court ou moyen terme. Cet effort est indispensable afin de positionner les entreprises sur un marché totalement redéfini et mobiliser les énergies à l'intérieur de celles-ci. En l'absence de projet clairement défini et exposé, votre rapporteur craint que les entreprises publiques ne s'engourdissent ou ne laissent se développer des projets multiformes et contradictoires. Cette définition ne peut être différée.

Bien entendu il ne s'agit pas, compte tenu des missions particulières d'intérêt général des entreprises du secteur, de se fixer des objectifs en termes de résultats d'exploitation, mais plutôt dans les limites de

l'équilibre comptable, en termes de production, de diversité de la programmation et, pourquoi pas, en termes d'audience (1).

- Assouplir les modes de gestion et de décision.

Quel que soit son mode de gestion ou de financement, toute entreprise exerçant sur le marché de l'audiovisuel a besoin de pouvoir prendre des décisions rapides, d'engager rapidement des dépenses, de profiter sans délai d'opportunités. Force est de constater que les entreprises publiques de l'audiovisuel sont handicapées dans ce domaine. Il devient très difficile de répondre à ces exigences, et donc de réaliser les économies financières qu'elles sont susceptibles d'engendrer dans les cadres budgétaires et comptables hérités de l'ex-O.R.T.F.

Lorsque l'on doit arrêter des décisions aussi importantes que l'achat d'un portefeuille de droits de diffusion, que la production d'une série d'émissions susceptibles de fidéliser les téléspectateurs, ou que l'acquisition de droits de retransmission sportive pour plusieurs années, les règles de l'annualité budgétaire, le calcul des dotations de redevance en termes de services votés et de mesures nouvelles, les autorisations nécessaires de la tutelle pour l'engagement de telle ou telle dépense paraissent totalement anachroniques et susceptibles de paralyser des unités déjà sclérosées par un bureaucratisme administratif latent.

**Il faut que les sociétés du secteur public deviennent des entreprises publiques majeures et véritablement autonomes dans leurs décisions. Pour ce faire, votre rapporteur souhaite qu'une mission d'expertise soit désignée par le ministre de l'économie et des finances afin de proposer les modifications législatives et réglementaires nécessaires, quitte à renforcer le contrôle a posteriori. Il ne serait pas hostile, par exemple, à un engagement financier pluriannuel de l'Etat voté par le Parlement dans le cadre d'une loi-programme.**

#### 4.3. *Développer les synergies.*

Le secteur public bénéficie d'un atout exceptionnel qu'il doit utiliser pleinement et qui devrait l'aider à surmonter peu ou prou les nombreux handicaps structurels dont il souffre et à affronter la concurrence nouvelle des télévisions commerciales.

Il bénéficie en effet de deux réseaux hertziens à couverture nationale et de créneaux privilégiés sur deux canaux de diffusion par satellites, grâce à TV 5 et à la S.E.P.T. Aussi **sa stratégie doit-elle être axée sur la complémentarité et non sur la concurrence entre chaînes de service public.**

---

(1) En considérant celle-ci non selon les critères retenus par les annonceurs, mais plutôt comme un critère d'appréciation du succès d'un programme en fonction du public visé.

- Clarifier les missions.

Le renforcement de la complémentarité doit conduire à une définition des missions de chaque société.

1. **Antenne 2 doit conserver sa mission de chaîne grand public** pendant les heures d'audience forte (19 h - 22 h 30) et de chaîne multipublic aux autres heures de la journée, en proposant à la fois des émissions populaires de qualité (répondant aux exigences particulières du « service public ») et des émissions plus ciblées, s'adressant à des publics privilégiés. Elle doit pouvoir conserver sa place sur le marché et bénéficier d'une grande capacité d'adaptation.

2. **FR 3 doit privilégier sa vocation régionale** en devenant une véritable agence d'information capable d'alimenter en images tournées dans les régions l'ensemble des chaînes publiques et privées à vocation nationale. Cette activité est susceptible de dégager à court terme des excédents d'exploitation importants. FR 3 doit, pour le reste de ses programmes, **rechercher la complémentarité maximum avec Antenne 2**, accorder une place prioritaire aux émissions ciblées s'adressant à des publics privilégiés et renoncer à participer à la course à l'audience.

3. **TV 5 doit poursuivre sa vocation de diffusion des émissions des chaînes publiques francophones à destination des réseaux câblés.** Elle doit cependant pouvoir offrir des produits frais et ne pas se contenter de simples rediffusions, ce qui la place en situation de faiblesse par rapport à ses rivales étrangères et freine son développement sur les réseaux câblés des pays serveurs (France, Belgique et Suisse). Les téléspectateurs de ces réseaux doivent se voir offrir une prime à la réception de TV 5. Bien entendu, cette stratégie ne vaut que si TV 5 est autorisée à recevoir des ressources publicitaires.

4. **La S.E.P.T. doit, après réforme de ses statuts, poursuivre sa vocation d'éditeur de programmes culturels et éducatifs à destination d'un public européen.** Elle devra développer une stratégie de complémentarité avec ses partenaires français et allemands et bénéficier d'une priorité absolue de diffusion sur le satellite de ses programmes, mais aussi de certains programmes apportés par ses actionnaires. Dans un premier temps, afin d'inciter les téléspectateurs à s'équiper d'antennes et à regarder les programmes de la S.E.P.T., il serait souhaitable d'établir un calendrier de diffusion de certains programmes dont la rediffusion par voie hertzienne serait suffisamment décalée.

- Associer les efforts et réduire les coûts.

**La complémentarité des missions doit déboucher sur une répartition des tâches et la mise en commun de certains moyens. Ces aménagements de structures devraient permettre d'améliorer la productivité de l'ensemble du secteur public et de réduire certains coûts.**

**Deux axes d'effort méritent d'être tracés :**

● **Les entreprises du secteur public doivent se doter d'un code de bonne conduite réciproque en matière de diffusion des programmes et harmoniser leur grille hebdomadaire comme leur calendrier de diffusion, afin d'obtenir la meilleure audience possible d'ensemble.** Cette harmonisation pourrait déboucher sur un échange éventuel de programmes. Les émissions ayant obtenu un succès raisonnable en dernière partie de soirée sur Antenne 2 pourraient très bien se voir accorder une seconde chance en prime time sur FR 3 et réciproquement. La stratégie de multidiffusion doit être conçue au niveau des deux chaînes.

● **Les entreprises du secteur public doivent se doter d'un service commun d'images d'information.** D'ores et déjà, une complémentarité existe puisque la plupart des images des régions proviennent de FR 3, mais rien n'empêche de développer cette synergie en renforçant les échanges ; Antenne 2 serait le serveur principal en images nationales et internationales, FR 3 en images tournées dans les régions. La différenciation résulterait du ton de chaque journal télévisé, grâce à la différence de rédacteur en chef et de présentateur. Là encore, il devrait être possible de définir des calendriers quotidiens pour les rendez-vous d'information : Antenne 2 diffusant quatre journaux nationaux (le matin, à la mi-journée, à vingt heures et en fin de programme) et un journal régional (en fin de programme), FR 3 diffusant deux journaux régionaux (mi-journée et 19 h 30) et un journal mixte (19/20 heures) et un journal national (en milieu de soirée, vers 22 heures). Les journaux nationaux seraient produits par les services d'information d'Antenne 2 et les journaux régionaux par ceux de FR 3 (avec des présentateurs, des rédacteurs en chef et un habillage différents).

**Sans aller vers l'existence d'une société unique (style Radio France) gérant plusieurs réseaux, votre rapporteur estime nécessaire de favoriser les économies de structures et de définir des stratégies communes de développement.**

● **Coopérer avec d'autres médias.**

**Les sociétés de programmes privées bénéficient toutes du soutien de groupes de presse ou d'édition, actionnaires ou associés. La synergie entre les différents médias est un moyen de valorisation réciproque dont le secteur public est actuellement dépourvu. C'est pourquoi, à travers des actions de parrainage et d'exploitation de droits dérivés, les entreprises publiques doivent pouvoir s'appuyer sur des entreprises publiques ou privées de presse ou d'édition et renforcer les actions de collaboration et d'échanges de services avec ces entreprises.**

Elles devront être encouragées à coproduire des émissions avec la presse régionale (magazines d'information, voire même journaux télévisés) ou spécialisée et avec les éditeurs de livres ou de musique.

Si cette coopération ne doit pas déboucher sur une promotion systématique à l'antenne, elle doit permettre une mise en commun de moyens, de compétences et de réseaux de diffusion.

## CONCLUSION

**Contrairement aux prévisions, les règles imposées par la loi du 30 septembre 1986 se sont révélées inflationnistes en exigeant immédiatement un équilibre par le haut.**

La télévision commerciale est en effet un secteur spéculatif.

Les produits coûtent cher et leur période d'amortissement est brève. En règle générale, une émission doit être amortie dès sa première diffusion ; la multi diffusion n'apporte qu'un complément marginal de ressources. Un concept d'émission hebdomadaire ou mensuelle doit être renouvelé assez fréquemment (sauf exception : *Apostrophe*, *Le Grand Echiquier*, etc.).

Les produits sont d'un rendement incertain qui repose à la fois sur leur qualité intrinsèque, leur capacité de répondre à l'attente du public et la nature des programmes diffusés au même moment sur les chaînes concurrentes.

Le marché est clos. On ne peut plus spéculer raisonnablement sur un accroissement du nombre des téléspectateurs, la durée moyenne d'écoute journalière évolue lentement et le multiéquipement aboutit à une fragmentation de l'audience plus qu'à un accroissement de celle-ci. L'extension de la zone de diffusion est un avantage pour les chaînes qui ont un retard, l'arrivée des satellites permet d'affronter de nouveaux marchés mais renforce la concurrence sur le marché intérieur.

**On ne peut gagner que de deux façons :**

— soit en limitant ses ambitions, en ciblant son public et en se contentant de diffuser des produits amortissables par un niveau d'audience relativement faible ;

— soit en choisissant une stratégie offensive, qui consiste à tuer ou à annihiler ses adversaires en se taillant une part d'audience susceptible de rentabiliser des programmes attractifs et coûteux.

**Mais le risque est grand.** Dans le secteur industriel on peut, au prix de grandes difficultés, ajuster sa production aux fluctuations de la demande. Sans doute faut-il amortir les frais fixes par un maximum de

ventes mais ceux-ci ne représentent qu'une partie du prix de revient, l'autre partie étant directement liée au coût de production de l'unité. Dans le secteur audiovisuel, on ne diffuse que des produits finis. Si les prévisions d'audience ont été trop optimistes, ou si la concurrence est trop vive sur le créneau choisi, le produit n'est pas amorti et le manque à gagner peut être important.

En portant immédiatement à un haut niveau les conditions d'attribution des autorisations, la loi du 30 septembre 1986 a renforcé les contraintes des chaînes commerciales et les oblige à rechercher des moyens financiers supplémentaires sur le marché publicitaire, d'autant que leur investissement financier de départ n'est pas négligeable. Tout dépendra donc de la capacité de ce marché et de la rapidité de son développement global.

*A défaut :*

— les risques de transferts de ressources entre supports ne sont pas négligeables, ce qui renforce la conviction de votre rapporteur de mettre en place rapidement un observatoire du marché publicitaire ;

— le risque de déstabilisation de certaines sociétés de télévision n'est pas exclu dans le secteur privé comme dans le secteur public ;

— le risque de non-respect ou de renégociation des obligations des chaînes privées est probable, ce qui reviendrait à faire machine arrière et à reconnaître que seule une montée en puissance progressive est possible, situation politiquement peu acceptable pour le crédit de la C.N.C.L. et décevante pour le secteur de la production.

*L'ajustement pourrait bien dépendre une nouvelle fois de l'Etat, ce qui éloigne d'autant les perspectives d'économies pour les finances publiques.*

L'Etat dispose de deux moyens d'action, mais qui aboutissent *in fine* à un coût supplémentaire pour le budget.

Il peut donner un peu plus de souplesse au marché publicitaire en autorisant la publicité pour la distribution mais, dans ce cas, il ne pourra se dispenser d'un effort financier en faveur de la presse ou en réduisant le prélevement des chaînes publiques, mais dans ce cas il devra compenser la perte de recettes.

Il peut contribuer davantage au financement du secteur de l'audiovisuel soit en augmentant la redevance, soit en rebudgétisant certaines dépenses.

Quoi qu'il en soit, le secteur de l'audiovisuel est entré jusqu'en 1990 dans une période de croissance hâtée (mécanisme de « stop and go ») et ne se stabilisera probablement au niveau des exigences

fixées par la loi du 30 septembre 1986 qu'à partir de 1990, où il devrait retrouver une croissance plus continue.

Ce phénomène est la conséquence d'une évolution brutale, par laquelle le pouvoir politique a cru pouvoir afin de concilier des objectifs contradictoires et soigner son image de marque, s'affranchir des règles de l'économie de marché. Loin d'être une loi libérale, la loi du 30 septembre 1986 apparaît comme extrêmement dirigiste. L'intention était louable mais des périodes de transition devaient être ménagées (et très probablement devront l'être). Elles auraient probablement permis, de surcroît, aux entreprises plurimédias françaises d'affronter dans de meilleures conditions la compétition et de renforcer leur position, ce qui n'a pas été le cas. Force est de constater qu'en dépit des déclarations faites au début de 1986, ce sont les groupes Maxwell et Berlusconi qui participent largement au développement de la télévision commerciale française, alors que Hachette, Havas, Publicis et les groupes de presse (Pluri-communication ou SET Presse) en sont exclus.

Il est tout autant la conséquence d'une évolution tardive car le système français ne s'était pas préparé à la concurrence internationale et à la concurrence interne, malgré les appels incessants de votre rapporteur dont la persévérance aurait dû être plus remarquée des pouvoirs publics. Les entreprises de l'ex-service public (TF 1) comme de l'actuel ne peuvent plus différer aujourd'hui une restructuration importante et financièrement délicate à mettre en œuvre, mais qui conditionne leur développement futur.

Cet état de choses est tout à fait préoccupant quand on regarde ce qui se passe à l'échelle planétaire.

Il existe en France 5 chaînes généralistes pour une population de 55 millions d'habitants (1 pour 11 millions d'habitants). Il y en a 35 à l'échelle de la C.E.E. (1 pour 9,2 millions d'habitants), 3 à l'échelle des Etats-Unis (1 pour 80 millions d'habitants).

D'ici à l'an 2000, des économies d'échelle s'imposeront face à l'accroissement des coûts et à l'internationalisation du marché. Seuls les Etats-Unis et la Japon semblent actuellement capables de les réaliser. Cela suppose pour les entreprises françaises et européennes le développement d'une stratégie commune et des regroupements. A défaut, la culture européenne et la langue française seraient dangereusement menacées.

**Pour en finir avec le paysage audiovisuel français.**

Parler de paysage audiovisuel français paraît une vue de l'esprit très conservatrice et par trop simpliste, résultant de deux manies franco-françaises, celle des sigles (P.A.F.) et celle des monuments législatifs sculptés à jamais dans le marbre.



Le paysage suppose une harmonie. De surcroît, il est statique. En fait de paysage, on assiste à un vaste tumulte, ce que l'on peut regretter, et à une évolution permanente que l'on ne peut que souhaiter.

Sa nationalité est de plus en plus douteuse avec l'arrivée de parterres européens (1) et des chaînes diffusées par satellite.

Aussi doit-on prendre désormais le parti de ne parler avec modestie que de l'audiovisuel.

---

(1) Votre rapporteur déplore l'absence de participation de groupes français au développement des télévisions étrangères.