



Hadmut Holken

Holken Consultants & Partners,
cabinet de conseil & d'études spécialisé dans les médias interactifs
Maître de Conférences associée à l'Université Paris 13

Synthèse

« Enjeux et défis de l'industrie de la télévision »

Questionnements et perspectives

La mise en perspective des différents questionnements ouverts par la première rencontre de la profession des industries techniques de l'audiovisuel autour des débats sur les « enjeux et défis de la télévision », organisée par la DRIRE, s'articule autour de cinq thématiques :

1. les mutations fortes opérant dans ce secteur,
2. l'influence du consommateur sur l'évolution des modèles économiques,
3. les stratégies pour développer une industrie compétitive,
4. les premières actions liées à l'innovation et au développement de la croissance,
5. la question essentielle de la mutualisation des connaissances.

1. Mutations fortes et irréversibles

Ce colloque « enjeux et défis de l'industrie de la télévision » avait pour but de sensibiliser la filière audiovisuelle aux changements profonds qui s'y opèrent et à la nécessité de réagir en mettant en place des dispositifs qui permettraient à la filière de se prendre en main et d'initier par la suite une série d'actions par rapport aux enjeux évoqués et discutés lors du colloque.

En effet, les stratégies d'attaque d'acteurs issus d'autres filières en direction de l'audiovisuel sont multiples. C'est ainsi que Philippe Bouquillion, responsable de l'Observatoire de Mutations dans les Industries Culturelles (OMIC) et professeur à l'Université de Paris 8, a comparé d'entrée de jeu le secteur de l'audiovisuel avec d'autres industries culturelles pour anticiper certains enjeux et élargir la réflexion.

A titre d'exemple, les acteurs **des matériels électroniques grand public** diffusent des produits audiovisuels via une plateforme Web, ce qui n'est pas leur métier d'origine, pour favoriser la vente de baladeurs ou de téléphones et distinguer ceux-ci des offres concurrentes. L'arrivée des acteurs des logiciels du P2P (i-tunes) favorise des échanges (souvent illégaux). Mais au contraire, certains acteurs renoncent au piratage et visent la « P2PTV », c'est-à-dire la mise en ligne légale de contenus audiovisuels, comme Torrent ou Dailymotion.

Des acteurs réseaux (opérateurs télécoms et fournisseurs d'accès à Internet) diffusent en direction de leurs abonnés des contenus audiovisuels soit en VOD (*Video on Demand*) soit dans le cadre de « chaînes TV ». Pour obtenir des droits exclusifs sur des nouveautés, ils peuvent acquérir des droits de diffusion ou réaliser des préachats de contenus premium, films de cinéma ou spectacles sportifs, en France ou à l'étranger. C'est le cas de l'opérateur France Télécoms/Orange qui est en train de devenir non seulement un agrégateur de contenus, mais une société de contenu avec Orange Cinéma Séries et sa filiale Studio 37.

Ces faits induisent des **conséquences qui ont un effet structurant** sur toute la chaîne de valeur de l'audiovisuel (création, diffusion, promotion, réception, usages, etc.). La remise en question des modalités de valorisation des produits des acteurs historiques de l'audiovisuel engendre une perte importante de recettes publicitaires et/ou un déport des recettes publicitaires dont bénéficiaient les acteurs historiques vers d'autres acteurs, dont ceux du Web 2.0/Internet.

De plus, les mutations de la chronologie des médias¹ à l'initiative des acteurs émergents remettent en cause la position des acteurs de la télévision payante et de l'exploitation cinématographique. Cela se traduit par des entraves fortes aux ventes de contenus édités inscrits sur un support matériel (DVD), des effets du piratage et la fixation de prix de référence par les acteurs émergents (qui peuvent juger un prix trop faible par rapport aux acteurs historiques).

D'une part, les acteurs traditionnels tentent, selon Philippe Bouquillion, de contrer ce phénomène en poursuivant des stratégies anciennes d'élargissement de leurs sources de revenus. Cela devient possible en amplifiant les produits dérivés, en diversifiant des positionnements dans les filières audiovisuelles, et en adoptant des stratégies souvent actives en direction des supports émergents dans une perspective d'exploitation « multi supports » : Catch-Up TV, IPTV, TMP, etc. Ces enjeux de changements ont été rappelés tant par Philippe Bouquillion que Patrice Greliche et Etienne Kalalo de la DRIRE.

¹ La chronologie des médias est la règle définissant l'ordre et les délais dans lesquels les diverses exploitations d'une œuvre cinématographique peuvent intervenir. Cette réglementation a essentiellement pour but la sauvegarde de l'exploitation en salle des films. C'est après une durée déterminée que les autres formes d'exploitation (vidéo, pay-per-viw, pay-TV, télévision dite gratuite...) sont autorisées. Les nouveaux support et Internet font que la chronologie des médias est en pleine évolution.

Voir à ce sujet : Martin Kuhr, La chronologie des médias en pleine évolution, enjeux et défis, rapport IRIS Plus./Observations juridiques de l'Observatoire Européen de l'Audiovisuel, Strasbourg, Edition 2008-4, in : http://www.obs.coe.int/oea_publ/iris/iris_plus/iplus4_2008.pdf.fr

D'autre part, les acteurs mettent aussi en œuvre des stratégies de rationalisation des coûts : cela se traduit par une polarisation autour de contenus en premium² et contenus en marge³. Cela peut alors induire une remise en cause des politiques publiques en faveur de la production par certains acteurs historiques de l'audiovisuel peuvent rejoindre la volonté des acteurs émergents d'échapper à ces dispositifs réglementaires, car ils jugent les coûts trop importants. En effet, les nouveaux acteurs ne sont pas astreints à ce même financement, et les anciens acteurs souhaitent que cette politique soit revue.

Par ailleurs, des stratégies de rationalisation des coûts seront probablement d'autant plus impératives que les innovations technologiques risquent de se solder par une augmentation des coûts. Il y a selon l'observation de Ph. Bouquillion, une différence au niveau de la valorisation boursière entre les acteurs émergents (acteurs des télécommunications, du Web et des matériels) et les acteurs historiques de l'audiovisuel. En particulier, les acteurs de l'audiovisuel ont connu une baisse significative de leur valorisation boursière (avant la crise) or la capacité financière reste très importante car elle conditionne la capacité des acteurs à pouvoir lever des fonds, pour l'achat de leur contenu premium et le financement de leur croissance externe par exemple. C'est là que les acteurs de l'audiovisuel pâtissent.

Dans ce sens, l'observation des exemples des autres filières, en particulier l'information et la musique enregistrée, incite à la prudence. Dans ces domaines, les acteurs historiques font aussi face à des coûts croissants, à une remise en cause des modes de valorisation de leurs produits et sont concurrencés par des acteurs émergents souvent mieux armés pour capter les ressources des supports émergents. Ils sont dans une situation où ils gagnent moins d'argent sur les supports traditionnels et ont du mal à gagner de l'argent sur les supports émergents. L'observation des exemples cités montre très souvent que l'amont des filières, la production, peut être considérée par les acteurs comme la « variable d'ajustement ». Et à travers la polarisation évoquée, ce sont probablement les couches intermédiaires de contenus qui pourraient faire les frais des mouvements en cours.

Cette recomposition des acteurs suscite des enjeux différents selon le type d'acteurs. Plus spécifiquement, cela se traduit pour les industries techniques de l'audiovisuel, comme le souligne Etienne Kalalo, par le renouvellement important d'équipements industriels de l'électronique professionnelle. De même, les loueurs ou prestataires se voient contraints d'effectuer d'importants investissements mais difficiles à répercuter par exemple dans le domaine de la haute définition (HD).

Nous sommes face à une industrie fortement marquée par la convergence numérique qui bouleverse les usages et les modèles économiques existants.

2. L'influence du consommateur sur l'évolution des modèles économiques

Des facteurs déterminants dans la convergence numérique sont l'explosion de l'offre media induite par les mutations technologiques sur les différents supports et l'évolution

² susceptible de générer une forte audience autour d'un Blockbuster ou d'une émission comme Star Académie

³ formats de 26' à bas prix par exemple

du comportement de l'individu qui décide de consommer la télévision au moment de son choix, comme l'a exposé clairement Laurent Battais, directeur exécutif et cross médias de Médiamétrie. C'est une question centrale qui influera in fine aussi sur les modèles économiques futurs.

C'est notamment la tranche d'âge des 15-24 ans, les « *digital natives* » qui auront une approche plus interactive que leurs aînés et des contacts multiples avec les médias numériques (dont les jeux et les loisirs) sur les différents supports, même s'ils semblent revenir vers une consommation des médias classiques (la télévision) à certaines étapes de leur vie (au moment où ils s'installent en couple, avec le premier enfant par exemple).

On peut visualiser la présentation de Laurent Battais (sur le site de la DRIRE) qui montre qu'on assiste à **une accélération des équipements des foyers** qui touche un certain nombre de biens comme le téléphone, le mobile, l'accès à Internet, les balladeurs MP3, etc. Cela accentue une modification au niveau de la consommation des contenus.

La conséquence de la numérisation des équipements consiste alors en la capacité de recevoir plus de chaînes de télévision sur les différents supports. Une autre conséquence vient de la capacité qu'ont les individus à consommer les médias (*anytime, anywhere, any device*), « *où, quand et si je veux* » selon l'étude de Médiamétrie. Cela se traduit par une consommation des contenus diverses en termes de temporalité, en situation de mobilité et/ou sur ses supports différents.

Le média TV conserve, selon les résultats d'enquête présentés par Laurent Battais, une audience forte, stable en dépit de l'arrivée et de l'utilisation d'Internet, et tiré par les grands événements, bien que les comportements évoluent avec le nombre de contact aux médias.

C'est notamment cette génération digitale, celle âgée de 15 à 24 ans, qui consomme de manière différente. Elle accorde un poids beaucoup plus important aux loisirs numériques et elle a une utilisation interactive d'Internet, dispose d'un blog ; un cinquième de cette tranche d'âge est inscrit sur un réseau communautaire (ou « social »), et ce chiffre augmente régulièrement.

Il semble donc évident que les usages vont être déterminants pour les modèles économiques à venir. Les professionnels de l'audiovisuel voient ainsi clairement une **complémentarité** entre la **télévision et le Web**, et Laurent Battais insiste sur trois types de modèles qu'utilisent déjà les média :

- (1) La capacité de récupérer la catch-up TV et de pouvoir consommer la télévision en différé sur le net. M6 Replay, Canal Plus, Tf1 proposent déjà ce type de services.
- (2) La capacité de créer des contenus complémentaires. Ce sont des contenus différents des émissions qui peuvent être repris sur le Web ou le site de l'émission, comme c'est le cas de « *Secret Story* », « *Un dîner presque parfait* », la « *Star Académie* ». Ces produits, différents et complémentaires sur la télévision et sur Internet, vont permettre de gagner ou d'augmenter la fidélité à l'émission.
- (3) La volonté de prendre des contenus du web et de les utiliser dans des émissions de télévision.

Ceci implique que les modèles économiques se cherchent selon les usages qui se profilent. Les éditeurs vont tenter d'emprunter les modèles gratuits ou payant existants ou de trouver des solutions mixtes. Encore faut-il que les éditeurs apportent des services à

valeur ajoutée suffisante pour que les internautes et les consommateurs décident de payer pour les consommer.

Ainsi, les acteurs de l'Internet ont, comme l'explique Giuseppe de Martino, directeur juridique et réglementaire monde de Dailymotion, « *le sentiment que petit à petit les grands acteurs de l'audiovisuel ont compris qu'on était un relais pour leurs activités. Et que Dailymotion deviendrait de plus en plus incontournable pour compléter le spectre de la diffusion* ».

Dans un contexte de mutation des usages ... tout comme dans un contexte d'innovation (technologique ou non) qui engendre des coûts additionnels, les modèles économiques des supports émergents sont encore incertains. Et les acteurs historiques de l'audiovisuel ne sont pas nécessairement les mieux placés pour tirer des revenus des offres sur les supports émergents. Leurs stratégies, comme le souligne Philippe Bouquillion, ne peuvent pas viser à vendre des matériels ou des abonnements ADSL ou téléphoniques ; ils n'ont pas les avantages comparatifs dont disposent les acteurs du Web et du Web 2.0. En particulier ils n'ont pas les capacités à générer un grand nombre de connexions grâce à un multi-positionnement en matière de contenus (amateurs et professionnels, contenus audiovisuels, musicaux et d'information, contenus nationaux et transnationaux). Il leur manque également les capacités à relier des internautes, des contenus et des offres commerciales et promotionnelles en particulier grâce à la maîtrise des logiciels de ciblage et d'adressage des publicités.

L'industrie de la télévision doit donc aussi réinventer les modèles économiques, comme le soulignent Bernard Chaussegros, vice-président de SFP, et Maurice Prost, PDG de Mikros Image.

Toutefois, l'évolution des comportements et des services, donc la transformation des marchés, est aussi source d'opportunités.

3. Les stratégies pour développer une industrie compétitive

Transformer des contraintes en opportunités est un des enjeux de l'étude de la DIRE sur les « enjeux et défis de l'industrie de la télévision ». Celle-ci a identifié – et les intervenants des deux tables rondes le confirment - deux défis à relever qui reviennent de manière récurrente et transversale : d'une part, il s'agit d'**anticiper**, pour transformer les contraintes subies en opportunités à saisir, et d'autre part il faut **innover** technologiquement comme non technologiquement.

Pour y parvenir, tous les intervenants de la DRIRE⁴, tout comme Sylvie Metz-Larue, directrice générale adjointe de la DGE (Direction Générale de l'Entreprise) du Ministère de l'Industrie propose le **regroupement** et la **mise en réseau** des acteurs pour mieux anticiper à plusieurs et de forger ainsi l'**intelligence économique** qui permet d'innover tant par l'union qui fait la force (cf. *credo* des pôles de compétitivité) que par le soutien à

⁴ Patrice Greliche, directeur-adjoint de la DRIRE Ile-de-France ; Pierre Charpentier, Chef de la Division Développement Industriel, et Etienne Kalalo, chargé de mission développement industriel, en charge du suivi du pôle de compétitivité Cap Digital. Etienne Kalalo a conduit et présenté l'étude en question.

l'émergence **d'entreprises de taille moyenne** (Pacte PME). Ainsi, la DRIRE propose-t-elle au travers son représentant Etienne Kalalo, plusieurs axes de développement :

- (1) Renforcer et stimuler la **capacité d'innovation** au sein des entreprises en favorisant les collaborations entre les laboratoires de recherche et les PME, en incitant les PME à formaliser leur R&D et à rejoindre les programmes de R&D. Concrètement, la DRIRE vise par exemple à organiser avec les acteurs de la filière dès 2009 en Ile de France un événement professionnel international sur les enjeux techniques et économiques de l'image 3D en relief.
- (2) Le second axe vise renforcer **l'intelligence économique et stratégique** au sein de la filière via une veille technologique, mais surtout en créant un réseau d'échange sur les mutations dans les industries culturelles.
- (3) Spécialement pour les industries de la production et des industries techniques, il semble important de favoriser l'émergence **d'une offre immobilière en adéquation avec les cycles de production** (superficies modulables pour des courtes périodes, moyens techniques mutualisés).
- (4) Soutenir le **développement à l'international**, notamment des PME, à travers l'accompagnement dans les salons internationaux et dans leurs efforts d'exportation.
- (5) **Adapter les compétences dans les entreprises** par des actions de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et de la formation des dirigeants aux démarches de stratégie et de changement.
- (6) Soutenir le **développement des chaînes thématiques et locales** en favorisant la création d'une régie publicitaire commune, en renforçant les compétences en marketing et en management, et en mettant en place un outil financier structurant pour faciliter le financement de ces chaînes.
- (7) **Lancer un plan Haute Définition (HD)** pour aider les prestataires techniques, les studios et les chaînes TV à s'équiper en matériel haute définition.

Ces propositions d'action étaient l'objet de discussion des deux tables rondes, dont la première s'est penchée sur les critères de compétitivité des PME dans l'industrie audiovisuelle en mutation, les conséquences de l'internationalisation des marchés, le développement des compétences et les défis autour de l'immobilier. La seconde traitait davantage des questionnements liés à l'innovation, au financement et au développement de la croissance.

4. Les premières actions liées à l'innovation et au développement de la croissance

Tous les intervenants de ce colloque conviennent de dire que les industries audiovisuelles sont obligées de s'adapter à la nouvelle donne pour faire face aux mutations. Si ce colloque a invité les acteurs à réfléchir à des projets collaboratifs, certaines idées font leur chemin.

(1) Parmi les projets concrets de cette journée, **une vraie innovation est attendue par exemple dans le domaine de l'immobilier**. ICADE, société foncière, est en train de réfléchir, avec les représentants de cette industrie, les collectivités territoriales et la DRIRE, à la réhabilitation de l'ensemble des 75 hectares aux portes de Paris (EGMP) pour y aménager un immeuble mutualisé qui aurait des studios de télévision au RDC et des bureaux plus standards aux étages.

Selon Marie Brouder, membre du comité exécutif, en charge du pôle foncière tertiaire chez Icade, l'immeuble livrable vers 2012 comporterait aussi une pépinière d'entreprises dédiées à l'audiovisuel, qui ne trouvent pas facilement des locaux dans le cadre de leurs activités de production « ponctuelle ». Cette pépinière prévoit aussi un certain nombre de services comme des secrétariats, des services mutualisés avec des équipements informatiques de sorte à ce que la jeune entreprise soit débarrassée de tout souci de cet ordre pour pouvoir s'occuper uniquement de sa croissance et de son développement.

Ce projet s'inscrit par ailleurs dans une politique de développement durable. Les entreprises ont des liens les unes avec les autres et peuvent être centralisées sur un espace comme celui-ci : ce qui peut éviter les déplacements, les transports et les pertes de temps.

(2) Si l'innovation technologique semble aller de soi, il a été évoqué également l'importance d'encourager l'innovation non technologique, dont particulièrement la **création de contenus et de programmes**. Ainsi Jean-Pierre Lacotte, Président du HD Forum, estime qu'il faut des programmes en haute définition pour les « *personnes qui ont acquis les 5 millions d'écrans HD en France. Il serait dommageable que les programmes ne soient pas en HD : c'est particulièrement important au niveau du démarrage du marché.* »

C'est également l'avis de Janine Langlois-Glandier, présidente du Forum TV mobile, qui estime qu'il faut trouver un moyen de faire rayonner des programmes français à l'étranger, et d'encourager la création et l'écriture pour de nouveaux formats, courts et très courts notamment.

(3) Le **positionnement international** est aussi jugé très important par la plupart des acteurs, notamment pour rester ou devenir compétitifs.

Le développement international reste une question de financement pour les petites structures qui ont du mal à lever des fonds. Ainsi, Olivier Laouchez, président TraceTV, chaîne thématique centrée sur la musique et la culture urbaine, n'a pas pu trouver de financiers français pour son développement. Un de ses financiers importants est Goldman Sachs. Mais « *lorsque j'ai fait le tour en France pour trouver des investissements, il n'y avait pas une seule banque ni un seul fonds d'investissement qui a dit « on y va ».* On a rencontré une 30^e de personnes ; Murdoch et des anglo-saxons se sont manifestés, pas les investisseurs français qui restent frileux et laissent la part belle aux investisseurs américains et anglais, et c'est dommage ». Aujourd'hui présent dans 130 pays sur 200 plateformes de distribution, avec des correspondants dans une 20^e de pays ...n'exporte-t-il pas la culture française à l'aide de fonds étrangers ?

Au-delà de l'offre télévisuelle, TraceTV décline sa marque à travers la présence sur le Web (cinq sites différents) ; l'entreprise est également présente dans la radio, et la téléphonie mobile, avec une « *licence 13 mobiles dans les caraïbes* ». La chaîne réfléchit aussi à de nouvelles thématiques comme le sport, se pose des questions sur le développement de la haute définition, car en Asie la HD serait essentielle pour percer sur le marché. Les questions que se pose TraceTV sont celles des éditeurs TV : « *comment financer des programmes en HD ? Comment financer la capacité satellitaire*

supplémentaire ? Comment faire face à ces investissements alors qu'il n'y a pas de marché en face aujourd'hui ? »

Pour les acteurs de la post-production qui ont besoin, selon Maurice Prost, président directeur général de Mikros Image, de développer leur clientèle, la seule issue de développement se trouve à l'étranger, ce qui évoque la nécessaire question de la connaissance de marchés étrangers.

Mais l'innovation en termes de marché, a été quasiment absente du débat. Et pourtant, une innovation qui n'est pas liée à une politique marketing et commerciale, c'est-à-dire qui ne se transforme pas à terme en valeur marchande, n'aura plus lieu d'être. Il est donc important d'anticiper des usages et des marchés pour qu'une politique d'innovation efficace puisse voir le jour. D'ailleurs, le groupe Orange s'est structuré de cette manière en mettant la R&D (Orange Labs) et le marketing stratégique sous une même tutelle. Bien évidemment, ce type d'organisation semble impensable dans une moyenne, petite ou toute petite structure. C'est pourquoi il nous semble fondamental de mettre en place des outils mutualisés qui permettent aux PME d'obtenir une vision globale et cohérente des connaissances relatives aux pratiques, stratégies, marchés, etc. afin que les PME puissent adapter leurs propres stratégies de développement en toute connaissance de cause.

5. La question essentielle de la mutualisation des connaissances

Il est vrai que cette question a été davantage sollicitée par les représentants de l'Etat, du pôle de compétitivité Cap Digital ou de cabinets de conseil, c'est-à-dire des acteurs qui ont l'habitude de traiter l'information, de traduire celle-ci pour leurs membres ou clients, voire de la mutualiser d'une certaine manière. Cela montre à quel point il est difficile pour des PME ou les TPE qui n'ont pas les moyens d'investir dans la veille ou l'intelligence économique, voire de cerner l'ampleur et l'importance d'une approche qui mutualise les connaissances et savoirs, sur le plan national et international, dans le but de dynamiser leurs marchés.

Dans ce sens, Carlos Cunha, directeur du Pôle audiovisuel du Nord Parisien, évoque à juste titre : *« on nous explique que tout est en mutation, que la technologie est en train de tout révolutionner, qu'on consomme différemment, etc. ... j'ai le sentiment que seuls les grands groupes et quelques ministères ont les moyens de toucher ces informations et d'investir ces champs-là de manière scientifique et professionnelle. Et que malheureusement on ne réussit pas à créer les conditions d'un travail collectif qui permette aux petites et aux moyennes entreprises de toucher aussi ces informations-là. »* Cofondateur de Cap Digital, il travaille entre autre cette question avec ce pôle de compétitivité, et souhaite faire bénéficier ses membres, les industries techniques de l'audiovisuel, *« à prendre des parts de marché à l'international, dans des start-up, des entreprises innovantes et performantes à l'international, car c'est de la création de valeur et de la création d'emploi »*.

Conscients que l'innovation représente un coût⁵, et qu'il est important de dynamiser les marchés, que la mise en réseau et l'intelligence économique devraient être accessibles aux PME, les intervenants de la DRIRE tout comme Mme Sylvie Metz-Larue de la DGE ont tout au long du débat, insisté sur la démarche collective et invité à rejoindre dans le cadre de projets concrets les initiatives déjà existantes de Cap Digital surtout, mais aussi du Pôle Audiovisuel Nord Parisien. Patrick Cocquet, délégué général de Cap Digital confirme cette volonté de « *rassembler tous les acteurs de la convergence (jeux, internet, TV, numérisation) de façon à ce qu'on puisse développer des stratégies ensemble vers l'innovation. Il y a des projets R&D soutenus par l'Etat et la Drire... On fait en sorte à ce que les sociétés de production puissent acquérir ces savoir-faire* ». Son objectif consiste aussi à donner une meilleure visibilité aux entreprises franciliennes à l'international, de « *mettre en place des groupes de travail ce qui peut déboucher sur de la production. ... On tente d'anticiper, souhaite que tous acteurs participent au sein de Cap Digital pour mieux anticiper, mieux préparer les standards, etc. y compris sur l'interactivité. Il faut être présent dans ce qui fera les standards, et cela pourrait l'être à l'international.* »

D'autres acteurs, comme l'AFNOR autour du projet ATENA⁶ pourraient s'intéresser à porter un projet collectif et à développer un projet d'intelligence économique et de réseautage, notamment :

- en associant le monde universitaire avec la Maison des Sciences de l'Homme Paris-Nord⁷, également membre de Cap Digital,
- en rejoignant des initiatives existantes ou en gestation dans ces deux pôles Cap Digital et/ou le Pôle Audiovisuel, en se positionnant de façon complémentaires par rapport à leurs projets,
- en travaillant en bonne intelligence avec l'ensemble des acteurs en présence,
- et en ouvrant ses outils vers l'international.

L'Etat encourage ses démarches et invite aussi les collectivités à y participer, si elles le souhaitent. Selon Patrice Greliche, directeur-adjoint de la DRIRE Ile-de-France, « *l'intelligence économique est difficile à mettre en place... chaque PME individuellement aura du mal à être efficace ... mais s'il y a des mises en place d'outils ou de procédures pour progresser là-dedans, la DRIRE aidera totalement pour financer les opérations. Non seulement on pourra financer ces opérations, mais aussi se faire le relai pour diffuser des informations dont nous disposons éventuellement aux entreprises concernées* ».

Il est certain que ces propositions seront entendues, et que certains acteurs de la profession se mobiliseront pour mettre en place les outils adéquats pour soutenir la

⁵ Coût de l'innovation proprement dite, et souligné par Denis Auboyer, Président de Digimage et par Jean-Pierre Lacotte, Président de HD Forum), de l'immobilier (tous les acteurs de la production / post-production), coûts structurels, coût social (difficile positionnement face aux prix de pays /compagnies low cost), etc.

⁶ Pour « Atelier Transversal de l'Ere Numérique Avancée » : un premier atelier a réuni les acteurs de la convergence, entreprises, institutionnels et universitaires, en janvier 2008 autour du thème : quels contenus – quelles stratégies. Le sujet correspondant à un besoin parmi les acteurs concernés, l'organisation s'est faite en concertation avec les acteurs sur notre initiative.

⁷ Dont plus particulièrement les membres de l'OMIC (Observatoire des mutations dans les industries culturelles) et la Plate-forme Arts, Sciences et Technologies

profession, les aider à franchir le cap des mutations et à adapter leurs produits et stratégies de sorte à pouvoir réinventer leurs modèles économiques et leurs marchés.

Hadmut Holken,
holken@holkenconsultants.com

Décembre 2008