

A M B R O I S E
B O U T E I L L E
E T A S S O C I E S

DGEFP

Partenaires Sociaux de
l'Édition
phonographique

CONTRAT
D'ÉTUDE PROSPECTIVE
POUR LA BRANCHE
PROFESSIONNELLE
DE L'ÉDITION
PHONOGRAPHIQUE

Rapport final

Le 19 mars 2010, N/Réf. : 0907.06

■ SOCIÉTÉ PAR ACTIONS
SIMPLIFIÉE AU CAPITAL
DE 100 000 € ■ APE 70.22Z
RCS 434 140 505 00018
■ 23, RUE DU DESSOUS
D E S B E R G E S
7 5 0 1 3 P A R I S ■
TÉL : 01 44 06 05 50
FAX : 01 44 06 05 51
www.ambroisebouteille.com
contact@ambroisebouteille.com

Sommaire

1. Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude	3
2. Photographie statistique de la branche	8
2.0 Méthode, constats et recommandations sur les sources statistiques	9
2.1 La typologie des entreprises	18
2.2 La démographie de l'emploi	32
2.3 La formation continue	57
3. Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur	105
3.1 Les principaux facteurs d'évolution externes	106
3.2 Les impacts structurels sur les entreprises	126
3.3 Schéma de synthèse sur les différents modèles économiques	135
4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois	138
4.0 Evolution globale de l'emploi	139
4.1 Les métiers en déclin	144
4.2 Les métiers en mutation	147
4.3 Les nouveaux métiers et les compétences transversales	155
5. La gestion des ressources humaines	159
6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises	168

6.0	Remarques méthodologiques	169
6.1	Les caractéristiques des répondants	171
6.2	Les stratégies des entreprises	174
6.3	Les fonctions dans les entreprises et leurs emplois	183
6.4	Les solutions RH	192
6.5	Les attentes en matière d'aides	195
7.	Scénarios prospectifs	199
8.	Les recommandations	210
	Annexes	222
	Liste des personnes rencontrées	223
	Détail des actions de formation	224
	Enquête auprès des entreprises de la branche	246
	Liste des acronymes	249

1. Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude

- 2. Photographie statistique de la branche**
- 3. Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur**
- 4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois**
- 5. La gestion des ressources humaines**
- 6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises**
- 7. Scénarios prospectifs**
- 8. Les recommandations**

Deux raisons principales motivent la branche de l'Édition phonographique et l'État dans le lancement de ce contrat d'étude prospective

■ *Première raison : le secteur subit des mutations lourdes, pour ne pas dire une crise profonde*

De nombreux¹ facteurs actuels ou potentiels ont des impacts sur le secteur ; citons en quelques uns à titre illustratif, sans prétendre à leur exhaustivité et à leur exactitude à ce stade :

- Une transformation profonde des **modes de diffusion**
- En parallèle, l'impact considérable des **téléchargements illégaux**, enjeu majeur du secteur, sur lequel la profession et les Pouvoirs publics tentent de trouver des réponses.
- Une évolution en conséquence des **pratiques sociétales de consommation** qui se transforment
- Peut-être **certaines formes de concurrence ou de partenariats** avec les labels
- Des possibilités **d'évolutions fiscales** pouvant avoir des impacts positifs sur le secteur.
- En réaction à ces facteurs exogènes², les évolutions de la stratégie des entreprises du secteur ; citons par exemple les **diversifications** ou des **centrages**.

Sachant que **d'autres repositionnements produits/marché** sont en cours d'analyse et de mise en œuvre chez les majors et les indépendants.

- Une **transformation structurelle** du secteur lui-même, qui peut prendre des formes très différentes ;
- etc.

1 A noter que beaucoup d'entre eux sont liés d'assez près au développement d'Internet, qui a profondément bouleversé la donne dans ce secteur.

2 Extérieurs aux entreprises (donc venant de leur contexte d'exercice), par opposition à « endogène », venant de l'intérieur de l'entreprise (positionnement produit-marché, réorganisation, automatisation/changement de mode de production, GRH etc.)

Les impacts de ces mutations sur l'emploi sont majeurs et globalement défavorables

- Les impacts **quantitatifs** sur les **effectifs** risquent d'être encore importants
- **Qualitativement**, ces facteurs conduisent au **déclin de certains métiers** (logistique de distribution, personnels en relation avec les commercialisateurs, suivi des sous-traitants du pressage et de l'impression, etc.) mais aussi à la **nécessaire émergence de nouvelles compétences** au sein des entreprises, par exemple la communication, l'export, la gestion de carrière des artistes, la gestion rigoureuse au sein des petits labels, dont la recherche de financement, etc.

Les entreprises et les professionnels de la branche ont ainsi un besoin important de soutien, pour les accompagner dans les mutations en cours et les aider à se préparer aux nouvelles évolutions à venir

d'où l'intérêt de ce contrat d'étude prospective, destiné à repérer toutes ces évolutions afin d'aider les partenaires sociaux et l'État à définir les politiques d'emploi et de formation prospectives et adaptées.

■ *Deuxième raison : le secteur vient de se structurer en branche et souhaite engager une véritable dynamique collective autour de la problématique de l'emploi et de la formation*

- Trois instances de créations récentes doivent être alimentées en informations :
 - pour mémoire, la Commission CCN, qui devra notamment faire vivre dans le temps les trois annexes de la CCN (classifications métiers à faire évoluer) ;
 - la CPNEF, qui doit pouvoir disposer de toutes les informations pour définir ses politiques d'emploi et de formation ;
 - l'Observatoire de la branche, dont le CEP pourrait être l'étude fondatrice.
- Ainsi ce CEP poursuit un **double objectif** :
 - certes le **recueil des informations** les plus fiables et les plus prospectives, par le prestataire, auprès des entreprises et des partenaires ;
 - mais aussi, comme c'est le cas dans tous les CEP mais avec une importance particulièrement renforcée ici, **engager une véritable dynamique partenariale**, paritaire et tripartite, riche et constructive, qui aura d'abord à se prononcer sur le diagnostic partagé, sur les scénarios d'évolution, sur les recommandations et enfin et surtout sur leur mise en œuvre dans les années à venir.

La méthode : le déroulement proposé

1. *Etat des lieux*

Etape 1.1 : Cadrage qualitatif de la problématique avec les partenaires
Etape 1.2 : Etat des lieux statistique
Etape 1.3 : Enquête postale auprès de l'ensemble des entreprises pour compléter la photographie de l'emploi



2. *Entretiens approfondis avec les entreprises et leurs partenaires*

Etape 2.1 : Rencontre de 20 entreprises du secteur
Etape 2.2 (option) : Entretiens approfondis avec une dizaine de partenaires et observateurs



3. *Scénarios prospectifs*

Etape 3.1 : Elaboration des scénarios prospectifs
--



4. *Recommandations et plan d'action*

Etape 4.1 : Elaboration des recommandations et du plan d'action
--

1. Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude

2. Photographie statistique de la branche

3. Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur

4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois

5. La gestion des ressources humaines

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

7. Scénarios prospectifs

8. Les recommandations

2. Photographie statistique de la branche

2.0 Méthode, constats et
recommandations sur les
sources statistiques

2.1 La typologie des entreprises

2.2 La démographie de l'emploi

2.3 La formation continue

Les traitements statistiques réalisés à partir du code NAF 22.1G « Edition d'enregistrements sonores »

■ Ce code est particulièrement représentatif de la branche

- Le code NAF 221G³ « édition d'enregistrement sonores » recouvre particulièrement bien l'activité de la branche, tout au moins dans son acception traditionnelle

Cette classe comprend	Cette classe comprend aussi
- l'édition de disques, de disques compacts et de bandes contenant de la musique ou d'autres enregistrements sonores	- l'édition de produits combinant livres et moyens audiovisuels - l'édition de partitions musicales sur support papier ou électronique
Cette classe ne comprend pas	
- l'édition d'enregistrements sonores en ligne sans rapport avec une édition sur un autre support (cf. 72.4Z)	

- La CCN cite explicitement ce code :
« Le champ d'application de la présente convention concerne les salariés composant le personnel des entreprises dont l'activité principale est la production, l'édition ou la distribution de phonogrammes ou de vidéogrammes musicaux ou d'humour.
Cette activité est répertoriée dans la nomenclature d'activités française notamment sous le code 22.1.G « Edition d'enregistrements sonores ». Cette activité principale englobe tout ou partie des activités suivantes :
 - producteur de phonogrammes entendu comme la personne physique ou morale qui est titulaire sur un ou plusieurs phonogrammes des droits prévus à l'article L.213-1 du code de la propriété intellectuelle ;

³ Ce code de la nomenclature NAF 2003 est devenu le code 59.20Z « Enregistrement sonore et édition musicale » dans la nomenclature NAF 2008

- et/ou éditeur de phonogrammes entendu comme la personne physique ou morale qui a la responsabilité de l'exploitation d'un ou plusieurs phonogrammes sur un territoire, notamment à travers sa publication ;
- et/ou distributeur de phonogrammes hors activité de grossiste ou de détaillant ;
- étant précisé que le producteur, l'éditeur ou le distributeur de phonogrammes peut également être amené à produire, éditer ou distribuer des vidéogrammes ».

■ ***Mais qui ne recouvre sans doute pas très exactement la totalité de la branche, comme tous les codes NAF***

- Des entreprises du champ ne s'y trouvent pas (par exemple certaines sont encore à la métallurgie)
- Certaines peuvent s'y trouver par erreur.

L'identification des sources disponibles : l'ensemble des possibles

Ces premiers travaux statistiques résultent d'un travail d'identification, de diagnostic, de sélection, de rapprochement et de traitement de plusieurs sources statistiques. Les sources disponibles pour cette étude se divisent en plusieurs catégories.

■ *Les sources publiques : INSEE et UNEDIC*

- Ces sources présentent plusieurs **avantages** :
 - elles offrent une certaine **stabilité en termes de suivi des indicateurs et de méthodologie** qui permet d'assurer une homogénéité de traitement pour l'ensemble de la branche à travers le temps,
 - elles sont **moins contestables** (même si très imparfaites) car relevant de collecteurs neutres,
 - elles sont **pour certaines obligatoires** et donc davantage **fiables**.
- Leurs **limites** résident essentiellement dans :
 - leur **clé d'entrée différente** : par l'entreprise / par établissement,
 - des **indicateurs et leurs modalités figés** (impossibilité de modifier par exemple les tranches d'âge ou de taille définis...),
 - les **différences méthodologiques de collecte des données** entre les bases publiques même lorsque celles-ci sont issues d'un même organisme, empêchant certains rapprochements.

■ *Les données professionnelles :*

Il s'agit de la base de données de l'Observatoire et des données sur les entreprises et salariés émanant des **caisses de retraites** et **groupes de protection sociale** des salariés de la Branche.

En l'absence d'enquête de branche, les données des organisations professionnelles n'ont pas été retenues car elles contiennent seulement les adhérents.

Ces sources ont été utilisées **comme donnée de comparaison**.

- L'**avantages** de ces sources résident dans le fait que le périmètre de collecte de la formation continue, de la retraite et de la prévoyance est normalement celui de la branche.

Elles permettent par rapprochement des effectifs avec les autres sources de renforcer les évaluations de la taille de la branche.



- **En revanche, ces données ont pour limites :**
 - **le non-recensement des entreprises sans salarié**
 - **le recensement des adhérents uniquement pour les organisations professionnelles**

Le choix des sources pour chaque indicateur

■ *Les principes méthodologiques qui ont guidé notre choix*

- **Utiliser les sources traitant l'ensemble des informations** relevant du champ de la branche de façon à garantir : **exhaustivité, homogénéité et comparabilité.**
- **Préférer les sources présentant les chiffres les plus récents et/ou permettant de présenter des évolutions de tendance.**

Nous avons généralement privilégié les sources les plus récentes (dans le cas où 2 sources proposaient le même indicateur). Seule limite à ce principe méthodologique : lorsqu'une source moins récente permet de présenter une évolution de tendance, nous avons retenu cette 2^e source.

- **Privilégier les sources obligatoires et exhaustives afin de fiabiliser les données.**

Ainsi, nous n'avons utilisé l'Enquête Emploi de l'INSEE (enquête déclarative auprès d'un panel d'individus) que lorsque nous ne disposions d'aucune autre source.

- **Conserver autant que possible la même source pour traiter d'indicateurs proches.**

Dans la majorité des indicateurs, la source DADS a été afin que les indicateurs puissent être interprétés les uns par rapport aux autres (nécessité d'avoir à la base le même nombre de salariés pour chacun de ces indicateurs, le même périmètre...).

■ *Une impossibilité parfois à faire converger totalement des données de sources différentes*

En effet, **chaque donnée chiffrée est liée à sa source⁴, à une méthodologie⁵ et à un périmètre⁶**. Chaque source a également sa finalité : il est donc parfois difficile voire impossible de comparer les données de sources différentes.

4 Ex : source obligatoire/volontaire pour l'entreprise

5 Ex : périodicité de l'interrogation, type d'enquête, forme de l'interrogation, choix des questions

6 Ex : exhaustivité ou non du panel d'entreprises interrogées

Nos constats quant à l'utilisation de chacune des sources diagnostiquées

■ Données UNISTATIS

- La clé d'entrée de cette base : information sur les établissements employant au moins un salarié au 31/12 de l'année N-1.
- **Sont exclus de ce champ** : les salariés de l'Etat et des collectivités locales, les salariés des établissements publics à caractère administratif, le personnel des ambassades, consulats étrangers et organismes internationaux, les salariés des secteurs agricoles et para-agricoles (champ CCMSA), les employés de maison, le personnel des entreprises publiques à caractère industriel et commercial, des régies départementales ou communales, de certaines sociétés d'économie mixte, et **les intermittents du spectacle**.

Rappelons que le cœur de l'étude concerne le champ de l'annexe 1 de la Convention collective soit les salariés permanents.

- Nous avons choisi d'utiliser cette base de données car elle permet de réaliser des analyses rétrospectives depuis 1978 (sur la partie typologie des établissements). Ces dernières données sont accessibles en ligne et permettent l'obtention d'une tendance d'évolution assez importante.
- Toutefois la base UNISTATIS ne recense que les salariés dans les établissements de minimum un salarié. C'est à dire qu'un employeur (sans salarié) ne sera pas pris en compte par cette base.

■ Données DADS

- La clé d'entrée de cette base : information sur les entreprises employant des salariés au 31/12 de l'année N-2.
- Cette base contient des taux variables de « secrets statistiques⁷ » en fonction des croisements demandés. Il varie de 0% (NAF x Région x Tranche d'âge x Sexe) à 32% (NAF x PCS x Sexe)⁸

⁷ Données que l'INSEE refuse de communiquer sur des échantillons trop limités et qui ainsi permettraient d'identifier les caractéristiques de certaines entreprises quasiment nominativement

⁸ Il s'agit des critères des tableaux croisés demandés à l'INSEE afin de réaliser les statistiques (cf partie transfert)

- Toutefois cette base semble fournir le chiffres sur le nombre d'entreprise le plus proche de la réalité comparativement aux sources professionnelles et aux dires d'acteurs de la branche.

■ *Enquête Emploi de l'INSEE*

- La clé d'entrée de cette base : enquête auprès un panel de salariés N-1
- Toutefois elle n'est pas toujours très fiable, surtout pour les petites branches, car la méthodologie de construction des ces données repose sur une enquête sur un panel de la population active, puis redressées sur la base totale de la population active française.
- Cette base est utile sur certains indicateurs qu'aucune autre source ne traite (formation initiale des salariés de la branche en particulier), mais de manière indicative et en termes de grands volumes.

■ *La démographie des entreprises de l'INSEE (REE et SIRENE)*

- La clé d'entrée de cette base : information sur entreprises N-1
- Malgré les précautions de l'INSEE et en raison des difficultés rencontrées et des retards pour recueillir l'information sur la cessation de certaines entreprises, **le stock d'entreprises mis à disposition n'est pas complètement conforme à la réalité**. Une exploitation statistique réalisée sur une zone de petite taille et avec des croisements fins peut mettre en évidence des cas d'entreprises encore contenues dans le fichier alors qu'elles ont en réalité déjà cessé leurs activités. Nous pensons que ce taux est encore plus élevé pour les entreprises sans salarié du fait de l'absence d'alerte par le collecteur de charges sociales par exemple.

De plus, la notion **d'effectif salarié dans ces fichiers reste un indicateur de taille et n'est pas destinée à évaluer un volume d'emploi**.

■ *Les données des caisses de retraite (Audiens)*

- Ce sont les données issues des Déclarations Nominatives Annuelles des salaires faites par les entreprises pour l'exercice 2007.
- Les données présentées dans ce rapport ne concernent que les entreprises du secteur ayant déclaré du personnel sur 2007.
- **Audiens a la compétence exclusive pour les salariés intermittents** : obligatoirement tous les intermittents sont déclarés auprès d'Audiens pour la retraite complémentaire.



- En revanche, certaines entreprises ne cotisent pas en retraite complémentaire à Audiens pour leur personnel permanent. C'est notamment le cas pour la plupart des majors du secteur, ce qui a un fort impact sur le volume de salariés permanents identifiés par Audiens dans sa base.

2. Photographie statistique de la branche

**2.0 Méthode, constats et
recommandations sur les sources
statistiques**

2.1 La typologie des entreprises

2.2 La démographie de l'emploi

2.3 La formation continue

Le nombre d'entreprises

■ Les données statistiques sont assez homogènes

	SIRENE (2007)	DADS (2006)	AFDAS	AUDIENS (2007)
Sans salarié permanent	/	465	/	437
Avec salariés permanents	693	639	597 (2006) 616 (2007) 498 (2008)	206

- **Le secteur compterait ainsi environ 600 entreprises avec au moins 1 salarié permanent en 2006**, mais avec une tendance à la baisse.
- **Concernant les entreprises sans salarié permanent :**
 - la source DADS ne représente pas la réalité du secteur⁹.
 - le chiffre de la source SIRENE / REE n'a pas été retenu : il précisait 2599 entreprises sans salarié permanent. Or nous estimons que le chiffre de la source SIRENE est surévalué du fait du problème de recensement des entreprises ayant cessé leur activité¹⁰. De ce fait, il existe un nombre assez important d'entreprise « sans salarié », plus difficilement identifiable et quantifiable dans la branche, mais qui sont en tant que telle une réalité à prendre en compte.
 - **la source Audiens est la plus fiable** : Audiens a la compétence exclusive pour les salariés intermittents : obligatoirement tous les intermittents sont déclarés auprès d'Audiens pour la retraite complémentaire.

■ Les entreprises sont généralement mono-établissement

- En moyenne : 1,06 établissements par entreprise¹¹

⁹ Le fait que la source DADS recense certaines entreprises de « 0 salarié » s'explique par le fait qu'un employeur peut avoir rémunéré des salariés au cours de l'année et ne plus en avoir au 31/12 (fermeture en cours d'activité ou activité temporaire)

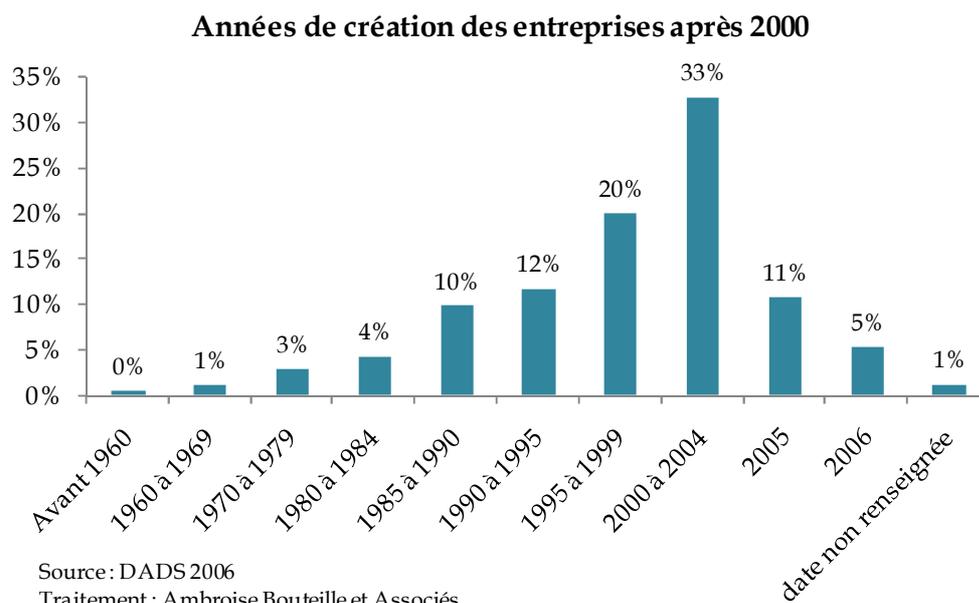
¹⁰ Cf. page 15 sur les limites méthodologiques de la source

¹¹ Données REE / SIRENE (base commune)

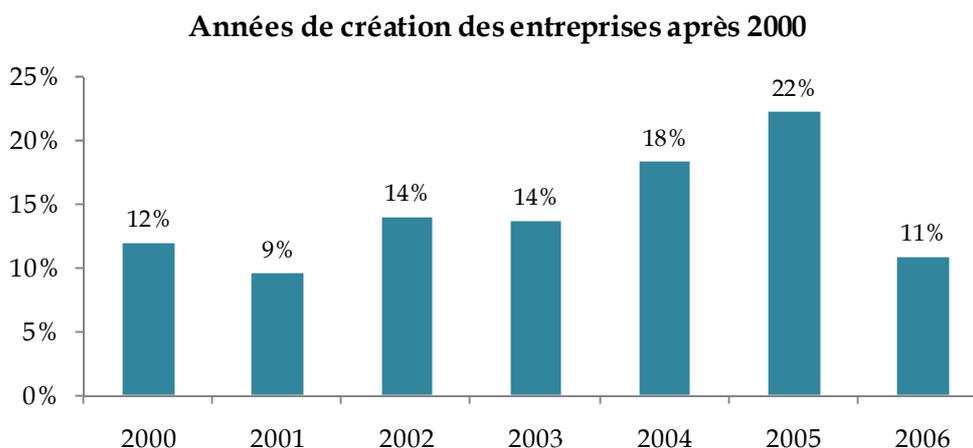
L'année de création des entreprises

- 50% des entreprises recensées en 2006 ont été créées avant 2000 : 50% des entreprises ont donc moins de 6 ans

Ce schéma ne contient que les entreprises encore en activité en 2006.



- Pour les entreprises créées entre 2000 et 2006, un ralentissement du nombre de création est observable en 2006

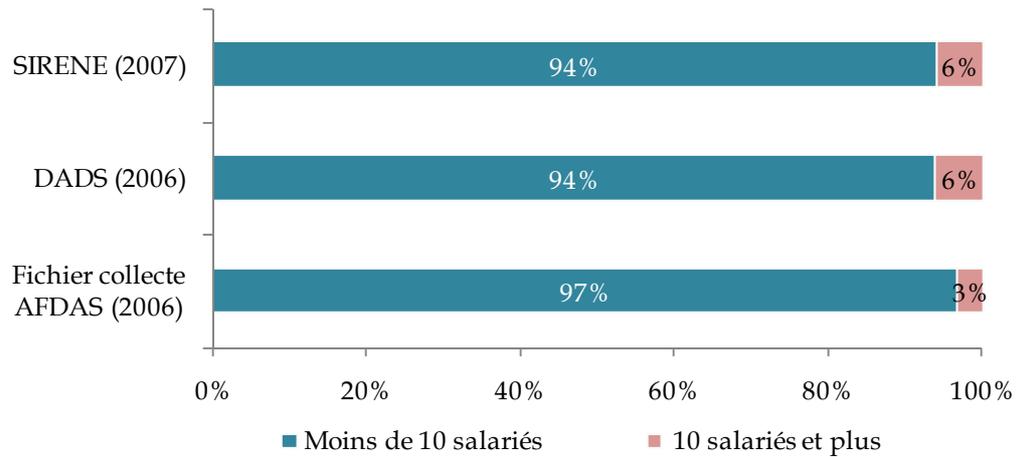


La taille des entreprises employant des salariés

■ Plus de 94% de TPE

- Par grandes tranches d'effectifs, la grande convergence des sources

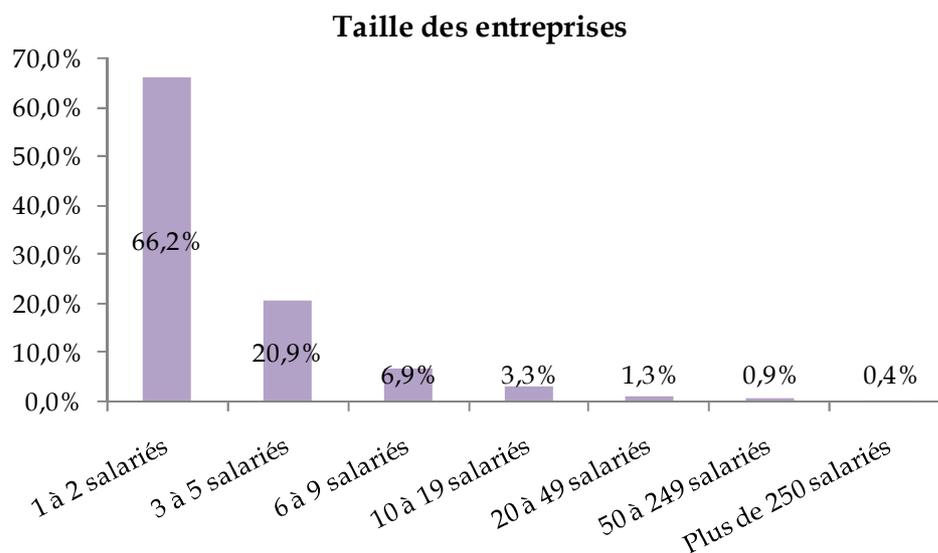
Répartition des entreprises par grandes tranches



Sources : Fichier Collecte de l'ADFAS 2006, DADS 2006, REE / SIRENE 2007
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

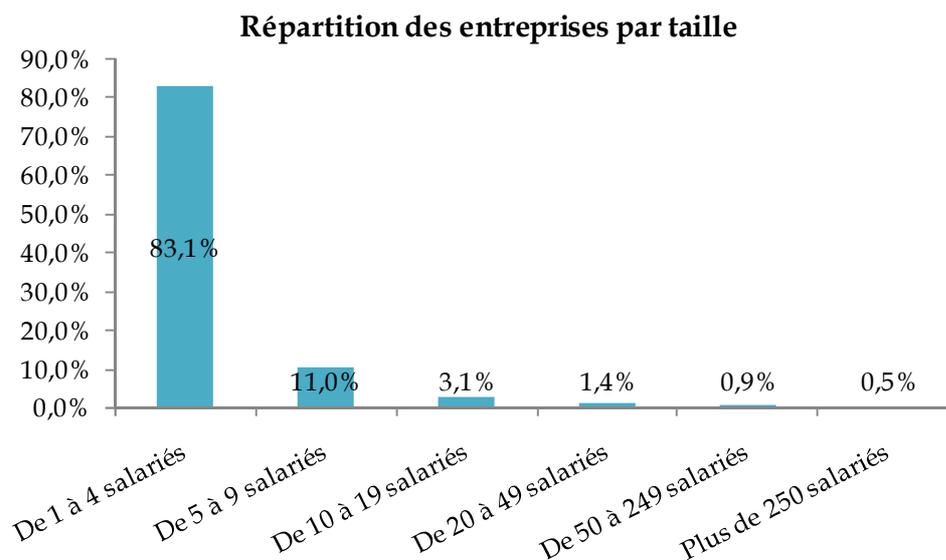
■ **Parmi les entreprises de moins de 10 salariés, on notera le poids considérable des entreprises à très faibles effectifs**

- Selon les tranches INSEE



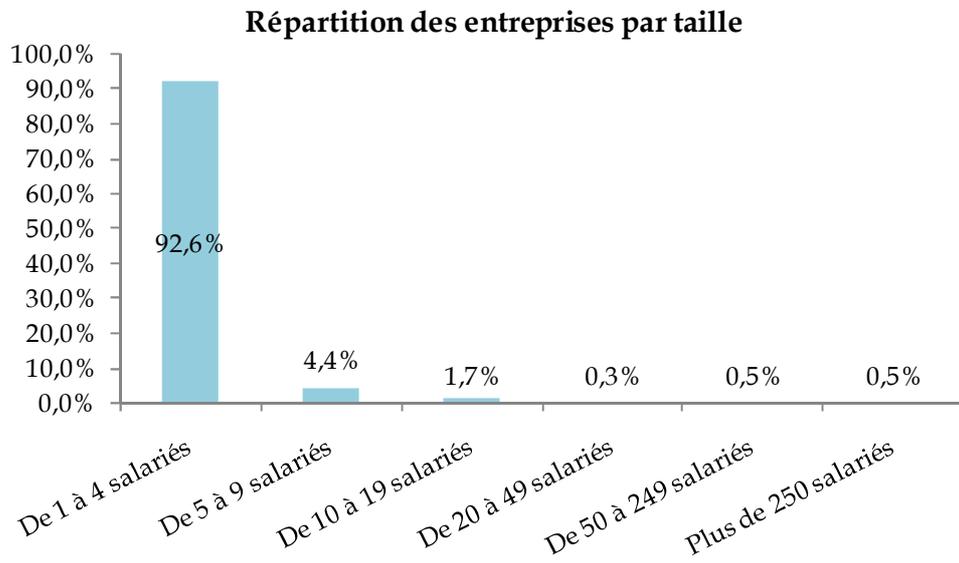
Sources : REE / SIRENE 2007
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Selon les DADS, source sans doute plus fiable mais moins précise sur les tranches



Sources : DADS 2006, REE / SIRENE pour la tranche 50-99
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

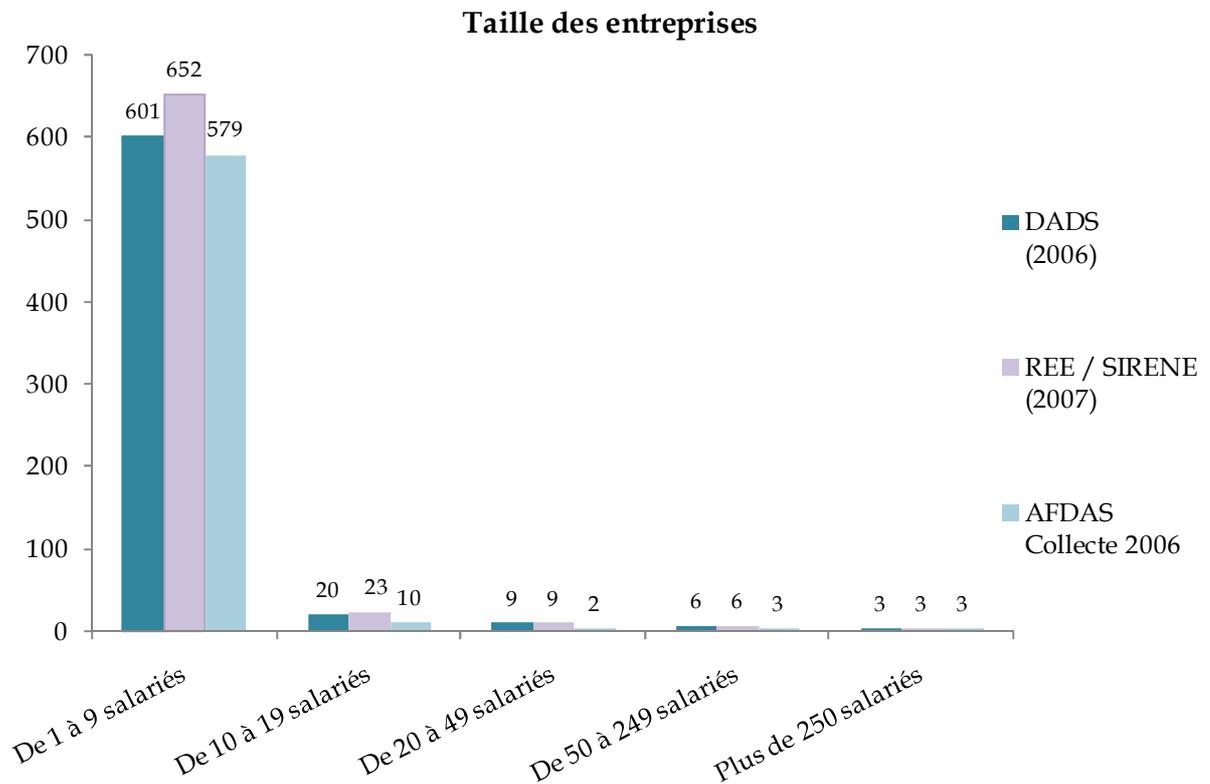
- Selon les données du fichier Collecte de l'AFDAS, les entreprises de 1 à 4 salariés auraient un poids encore plus important



Sources : AFDAS 2006

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ **Une grande convergence des sources sur le recensement des entreprises de plus de 10 salariés**



Sources : REE / SIRENE 2007, DADS 2006, AFDAS 2006
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

A noter toutefois, que les sources publiques divergent des sources professionnelles :

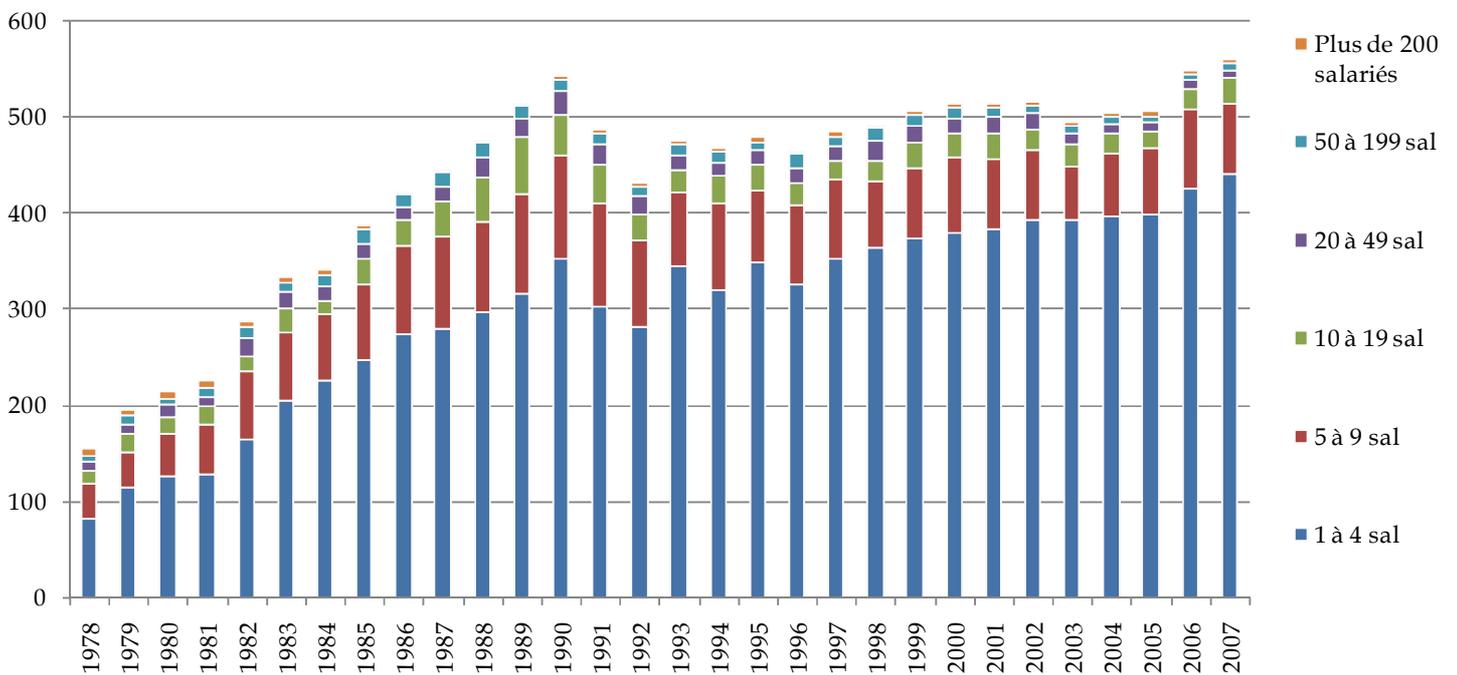
- Les DADS recense 38 entreprises de plus de 10 salariés
- Le fichier Collecte de l'AFDAS : 19

L'évolution de la taille des entreprises et des établissements

En tendance lourde

■ De 1978 à 2007 : l'augmentation du nombre d'établissements depuis plus de 30 ans, avec quelques périodes de rupture en 1991-1992, 1996 et 2003

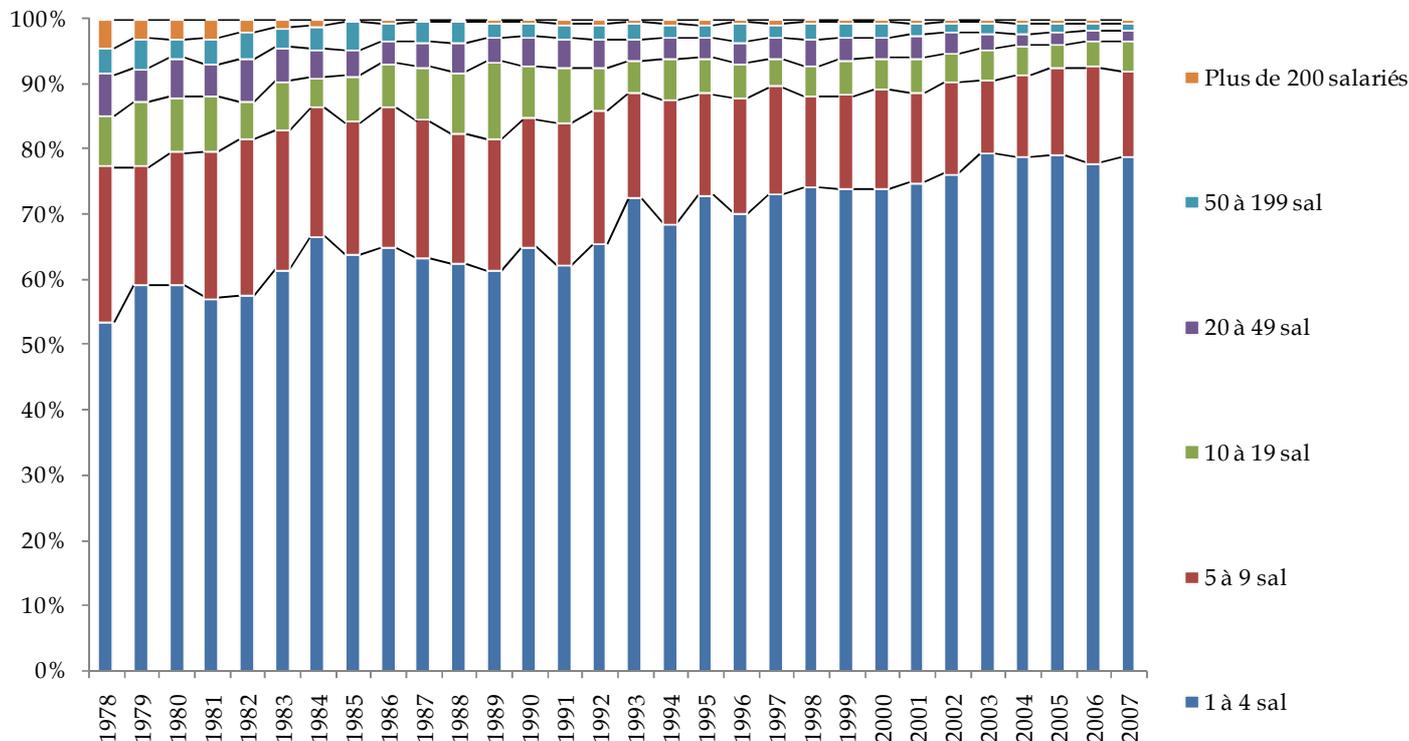
Evolution du nombre d'établissements depuis 1978



Source : Unistatis

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ **Une tendance à la diminution de la taille des établissements : en valeur relative (et en valeur absolue) de plus en plus de TPE**



Source : Unistatis

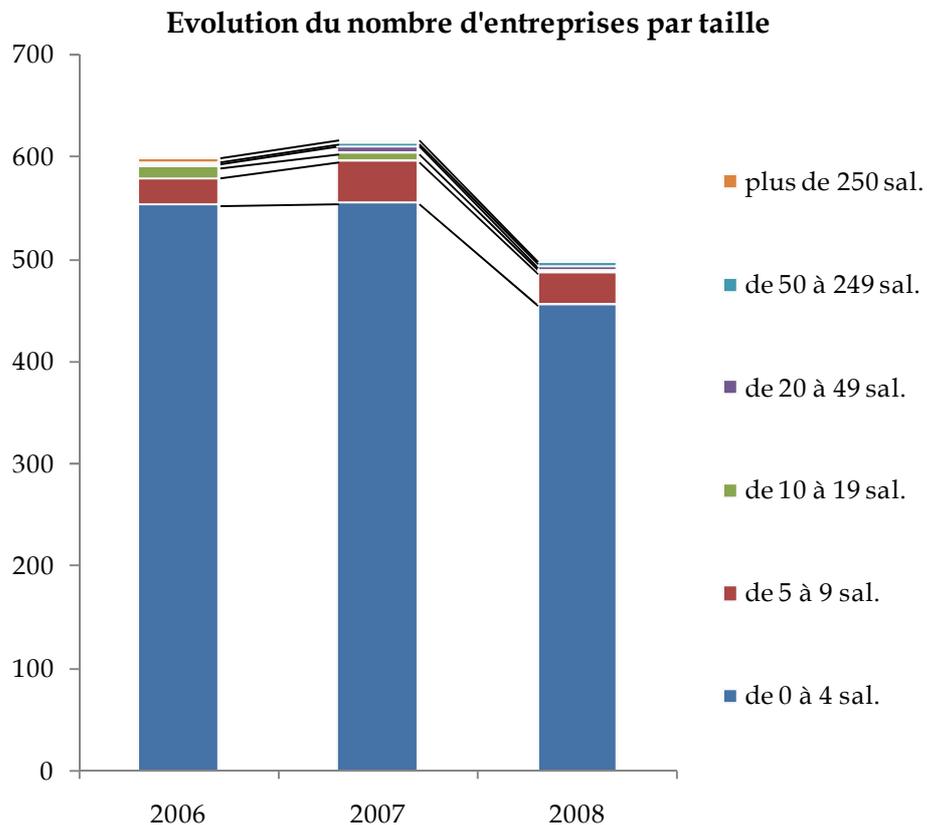
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

	Evolution du nombre d'établissements 2007/2000	
	En nombre	En pourcentage
1 à 4 sal	61	16%
5 à 9 sal	-5	-6%
10 à 19 sal	2	8%
20 à 49 sal	-7	-44%
50 à 100 sal	-5	-83%
Plus de 100 salariés	0	0
Total	46	9%

Source Unistatis

En tendance récente

■ Une baisse générale du nombre d'entreprises depuis 2007 (-19%)



Source : AFDAS, fichiers de Collecte 2006, 2007 et 2008
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ Une baisse plus importante en valeur relative du nombre d'entreprises de plus de 10 salariés

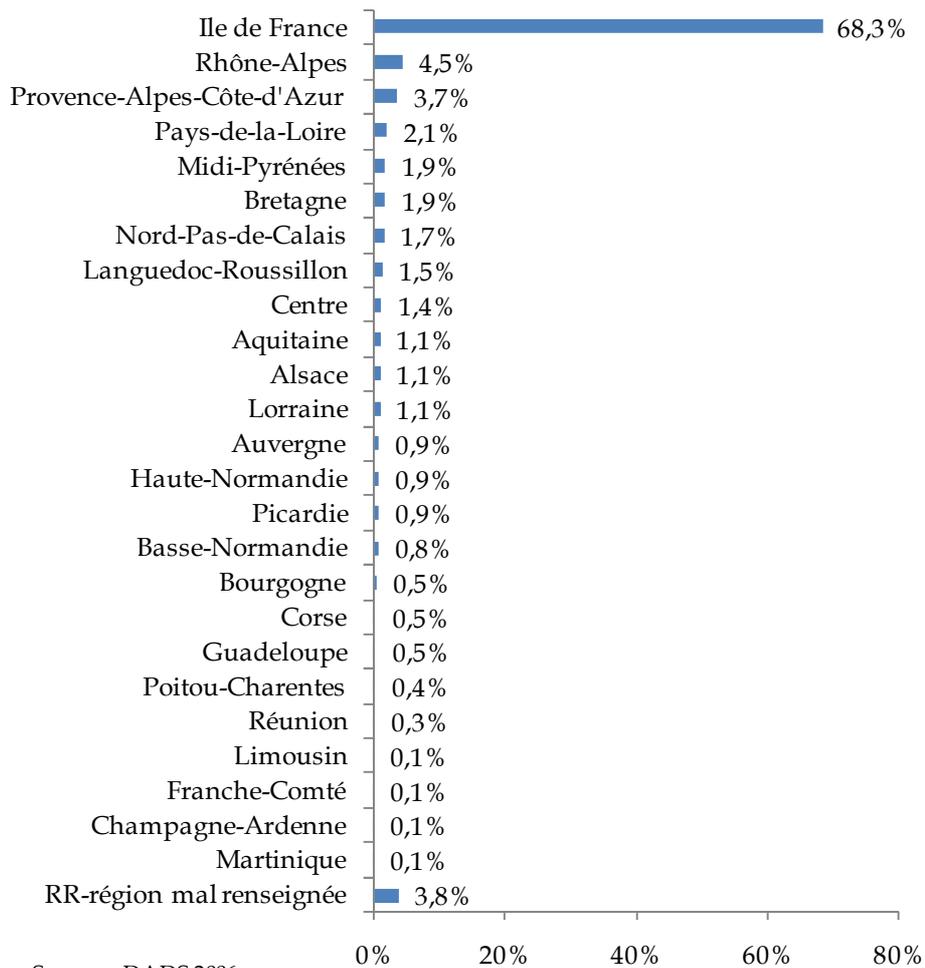
	2008/2006	2008/2007
de 0 à 9 sal.	-16%	-18%
Plus de 10 salariés	-33%	-43%

Source Afdas

La localisation des entreprises avec des salariés permanents

- Une concentration majeure des entreprises de l'édition phonographique en Ile-de-France

Répartition des entreprises par région



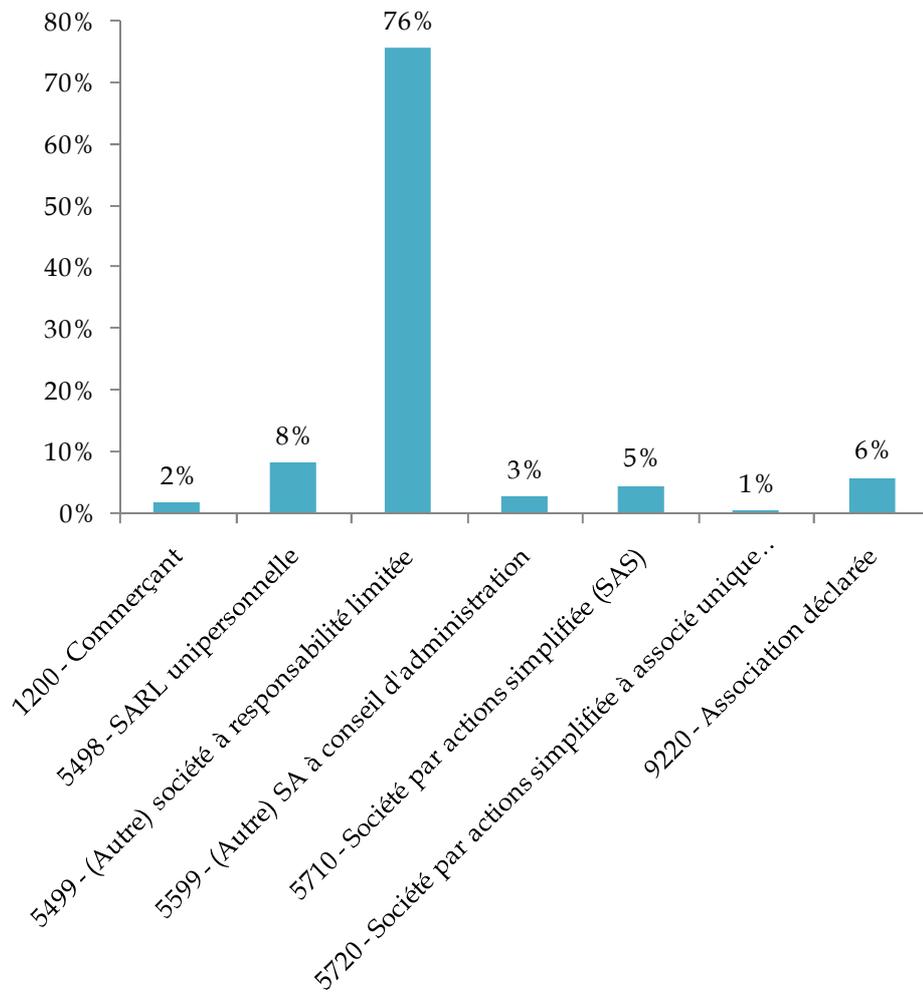
Sources : DADS 2006

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Les entreprises de plus de 10 salariés sont uniquement implantées en Ile-de-France et en Rhône-Alpes

La catégorie juridique des entreprises

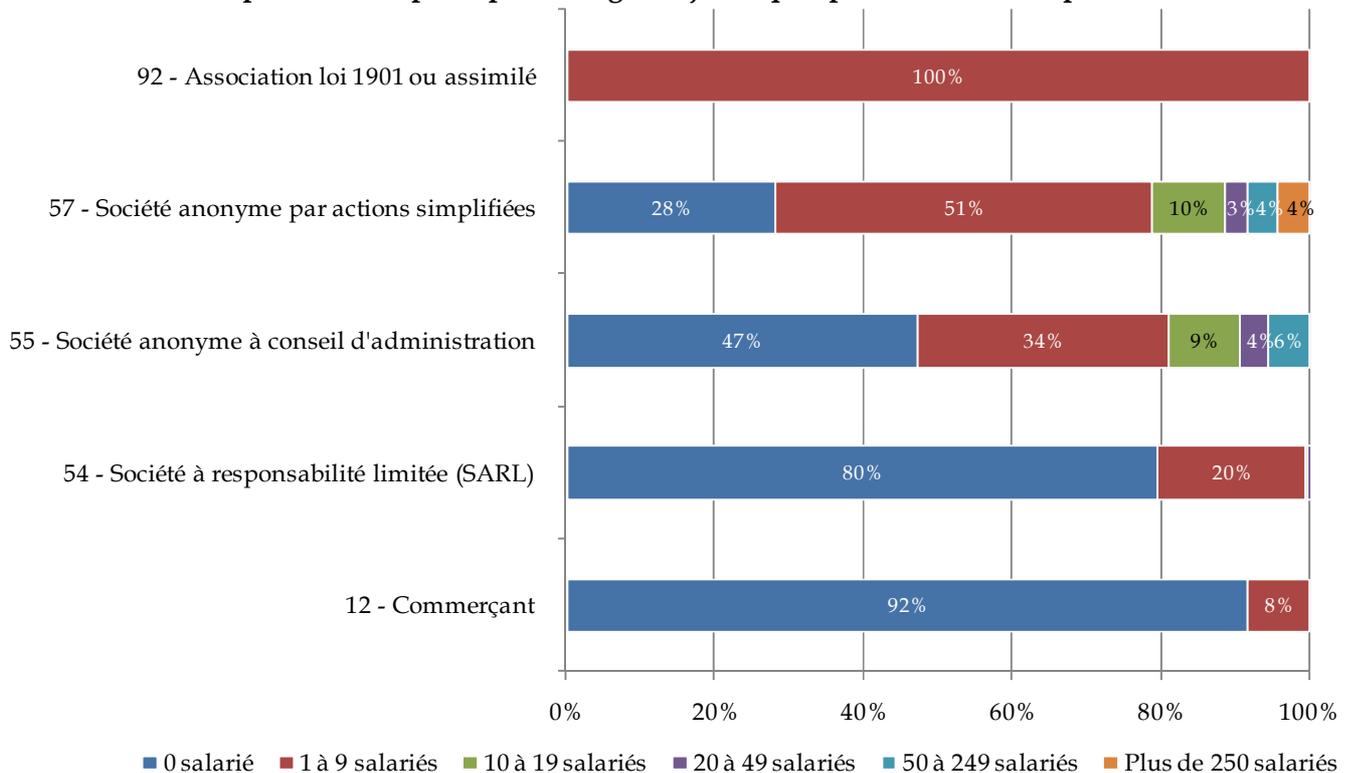
■ Une majorité de SARL



Les « Autres SA à conseil d'administration » sont uniquement implantées en Ile-de-France et en Rhône-Alpes et les « Société par actions simplifiée » (SAS) et « Société par actions simplifiée à associé unique » (SASU) sont uniquement implantées en Ile-de-France.

■ **Les entreprises de plus de 10 salariés sont uniquement des SA et des SAS**

Répartition des principales catégories juridiques par taille des entreprises

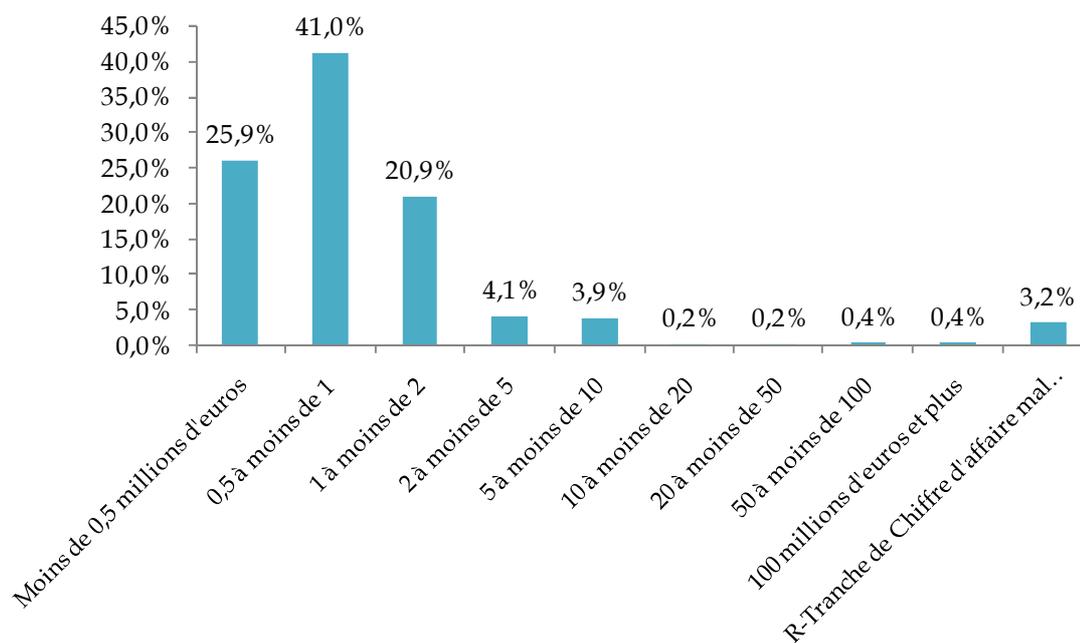


Source : Dénombrement des entreprises 2007 INSEE (REE / SIRENE)
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Les tranches de chiffre d'affaires

■ 67% des entreprises de l'édition phonographique réalisent moins d'un million de chiffre d'affaires par an

Répartition des entreprises par tranches de chiffre d'affaires



Source : DADS 2006

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

4 entreprises réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions d'euros en 2006.

Toutes les entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 5 millions sont localisées en Ile-de-France.

2. Photographie statistique de la branche

**2.0 Méthode, constats et
recommandations sur les sources
statistiques**

2.1 La typologie des entreprises

2.2 La démographie de l'emploi

2.3 La formation continue

Le nombre de salariés permanents dans les entreprises d'édition phonographique

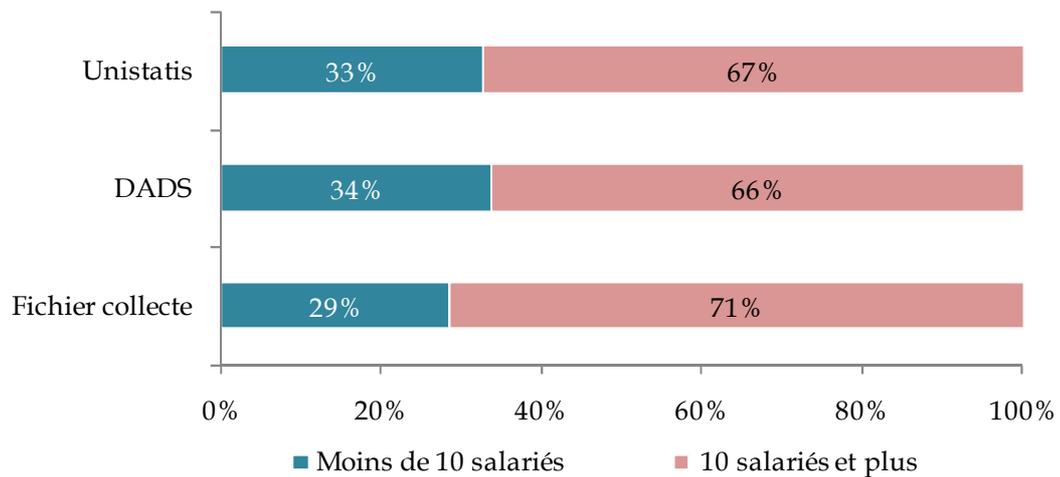
■ L'homogénéité des statistiques de la démographie selon les sources : autour de 4000 salariés

	Sources publiques		Sources professionnelles
	DADS (2006)	Unistatis (2007)	AFDAS (2006)
Nb de salariés	4044	3914	2619

- Pour les données DADS, il s'agit des emplois « non annexe » : la rémunération annuelle nette doit être supérieure à 3 SMIC mensuels ou la durée d'emploi doit dépasser 30 jours et 120 heures et 1,5 heures par jour.
- Pour les données **Unistatis**, les **intermittents du spectacle sont exclus du champ**. Ces deux sources offrent des données très proches, soit environ 4000 salariés.
- L'AFDAS recense moins de salariés que les deux autres sources publiques obligatoires. Plusieurs hypothèses peuvent expliquer ce différentiel :
 - Le différentiel en nombre d'entreprises, certaines ne respectant pas leur obligation de versement à leur OPCA, désigné par la branche ?
 - Le fait que les entreprises déclarent l'effectif *moyen annuel*, engendrant une possible sous-évaluation ?
 - Peut-être l'affectation d'entreprises dans la tranche « Moins de 10 » alors qu'elles ont plus de 10 salariés (malgré la suppression récente du dispositif d'exonération lié au franchissement du seuil de 10 salariés par l'accord de branche signé dans l'édition phonographique) ?
 - Selon l'Observatoire, la comptabilisation par erreur de l'Unedic et de l'INSEE d'une partie des intermittents ?

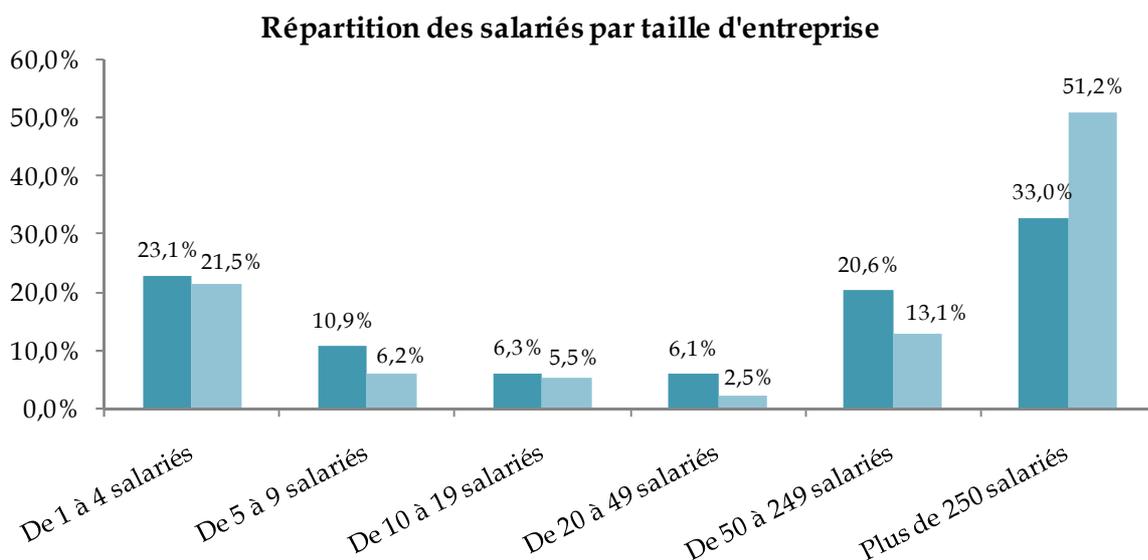
■ **La répartition des salariés par tailles d'entreprise : 6% des entreprises employeuses concentrent 67% des salariés**

Répartition des salariés par grandes tranches d'effectifs

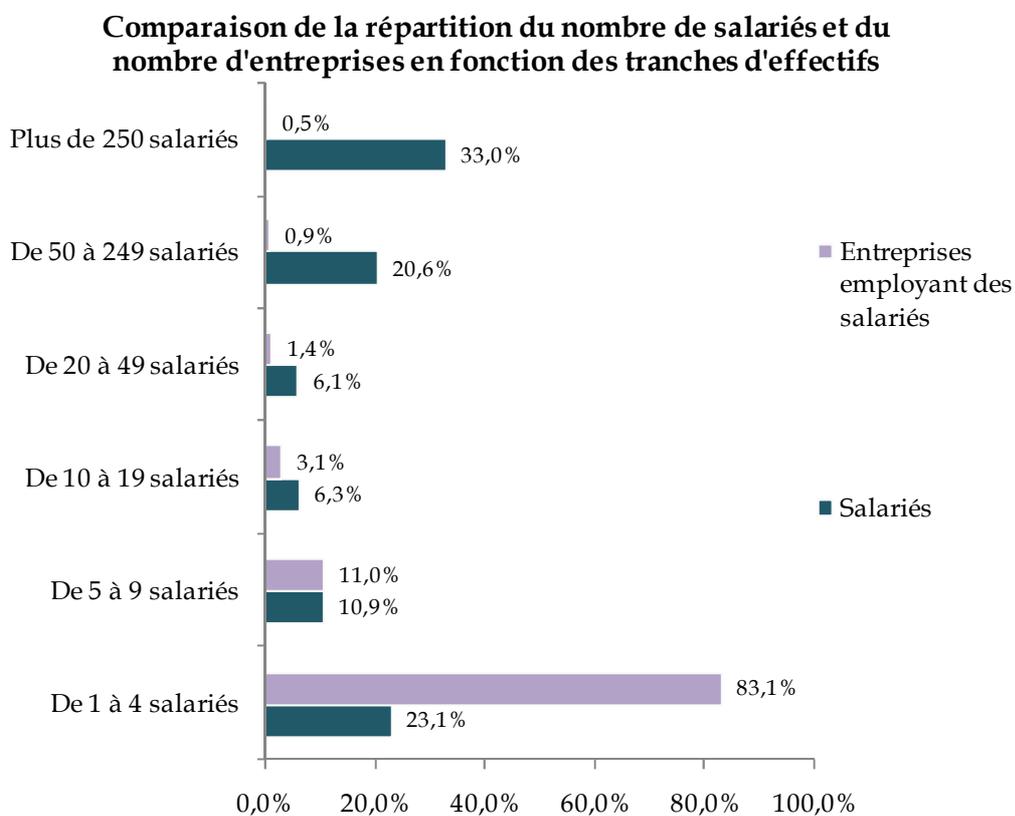


Sources : Fichier Collecte de l'ADFAS 2006, DADS 2006, Un istatis 2007
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Parmi les entreprises de plus de 10 salariés, entre 54% (DADS/UNISTATIS) et 64% (AFDAS) des flux de salariés sont concentrés dans les entreprises de plus de 50 salariés

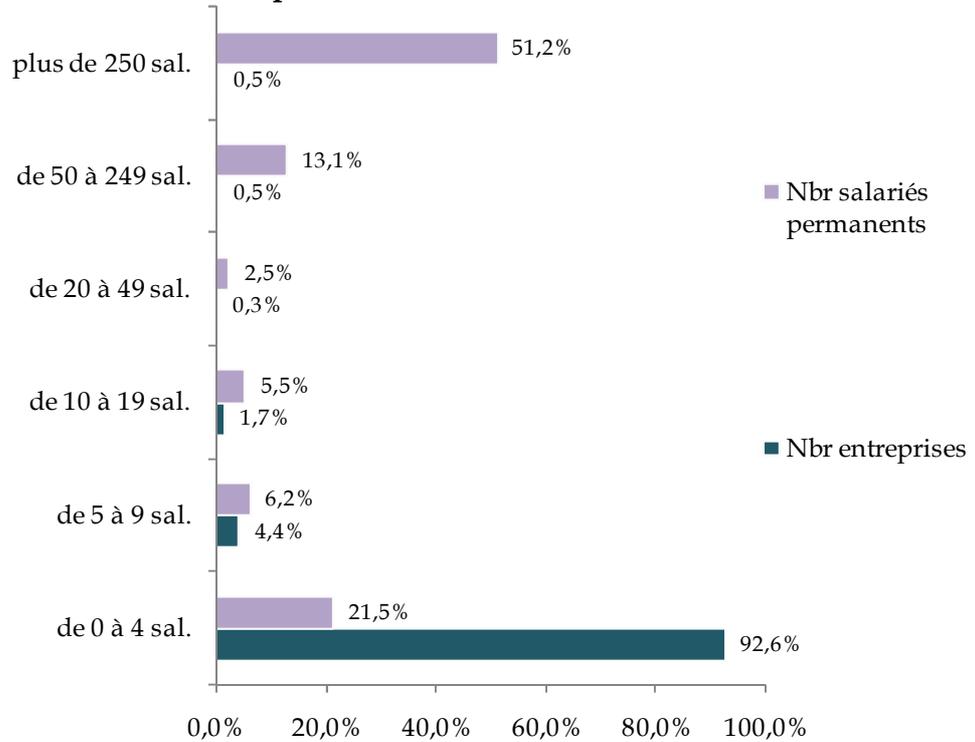


Sources : DADS 2006, Unistatis 2006 pour la tranche 50-99, AFDAS Fichier Collecte 2006
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés



Sources : DADS 2006
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Comparaison de la répartition du nombre de salariés et du nombre d'entreprises en fonction des tranches d'effectifs

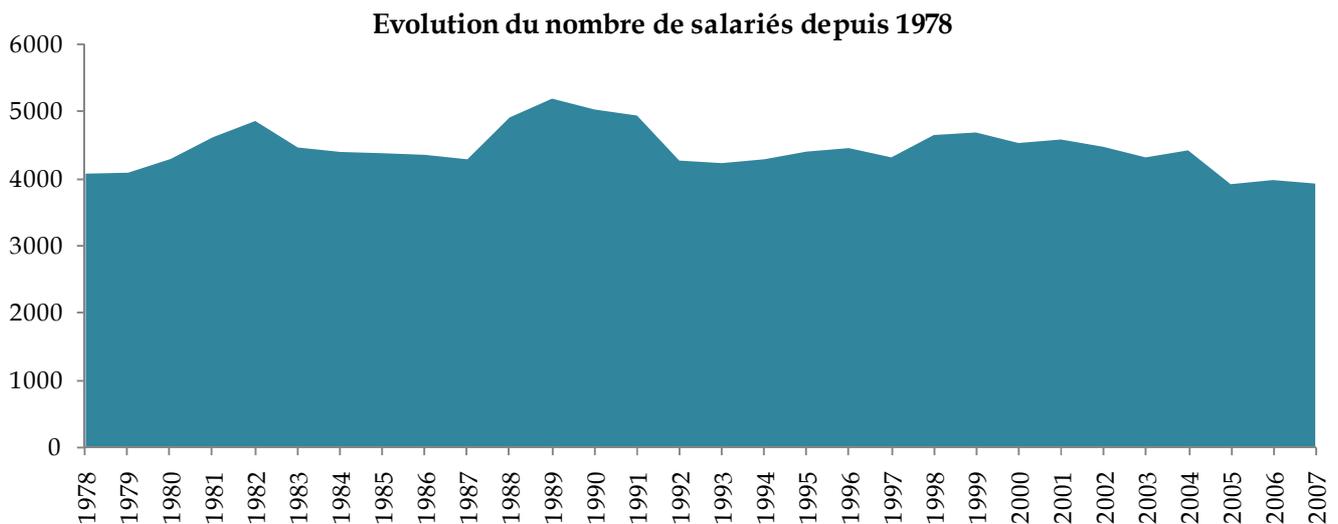


Sources : AFDAS fichier Collecte 2006
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

En tendance lourde, l'évolution du nombre de salariés

■ *L'évolution du nombre d'emploi : la relative stabilité depuis 1978 (-4%), mais une baisse depuis 2000 (-13%)*

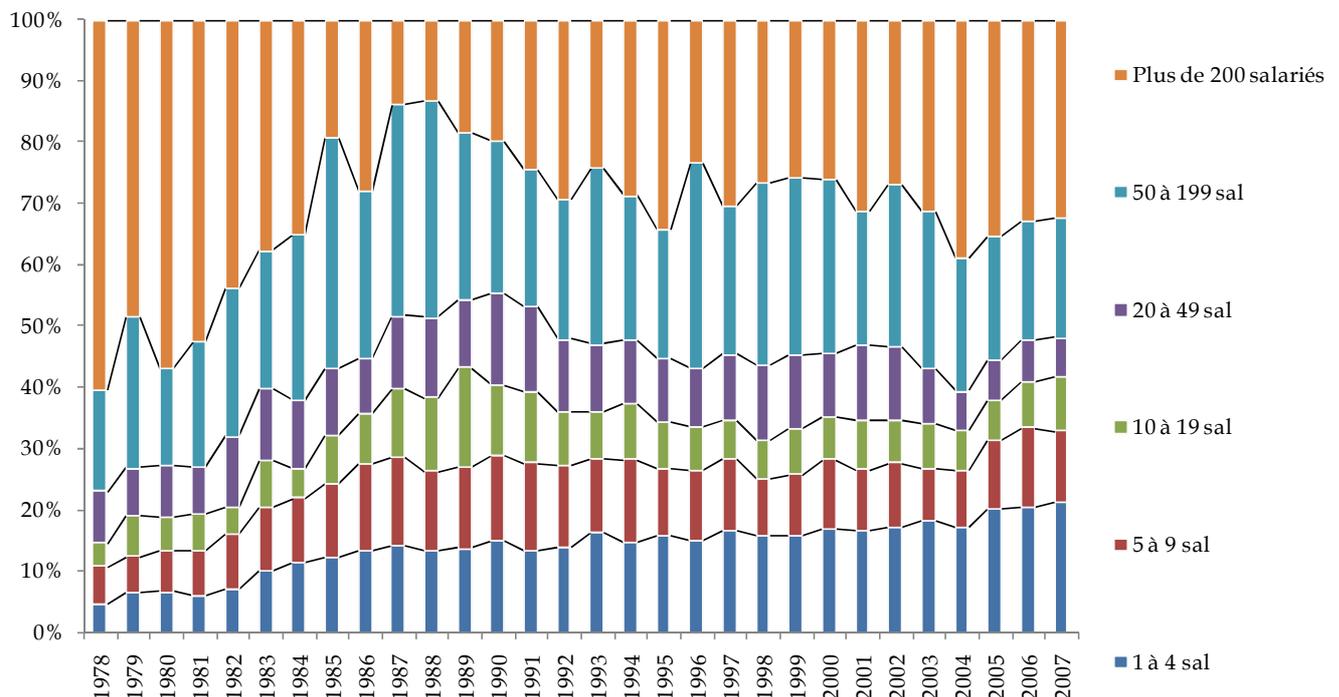
- De 1978 à 2007 : des périodes de rupture en 1983, 1992, 1997 et 2005



Source : Unistatis

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *Une tendance à la diminution de la part du nombre d'emploi dans les établissements de plus de 50 salariés*



Source : Unistatis

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *En valeur absolue, la tendance à la croissance du nombre d'emploi sur les TPE et une décroissance du nombre d'emploi dans les établissements de taille moyenne et les grands établissements*

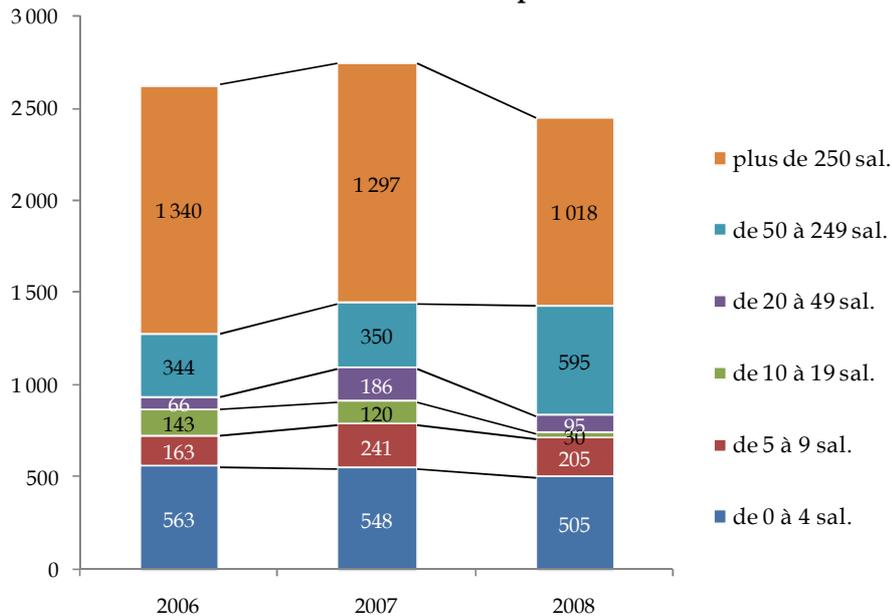
	Nombre de salariés supplémentaires		Pourcentage d'évolution	
	2007/1978	2007/2000	2007/1978	2007/2000
1 à 4 sal	647	77	344%	10%
5 à 9 sal	201	-66	81%	-13%
10 à 19 sal	187	28	120%	9%
20 à 49 sal	-89	-213	-26%	-46%
50 à 100 sal	-137	-314	-64%	-81%
Plus de 100 salariés	-958	-115	-33%	-6%
Total	-149	-603	-4%	-13%

- Entre 1978 et 2007, le secteur a perdu 149 emplois :
 - Le nombre d'emploi a cru sur les entreprises de taille de 1 à 19 salariés.
 - Le nombre d'emploi a diminué sur les entreprises de plus de 50 salariés.
- Entre 2000 et 2007, le secteur a perdu 603 salariés :
 - Le nombre d'emploi a cru sur les entreprises de taille de 1 à 4 salariés.
 - Le nombre d'emploi a diminué sur les entreprises de plus de 20 salariés et notamment pour les entreprises de plus de 50 salariés.

En tendance récente

■ L'évolution du nombre de salariés : la baisse générale du nombre d'emploi depuis 2006

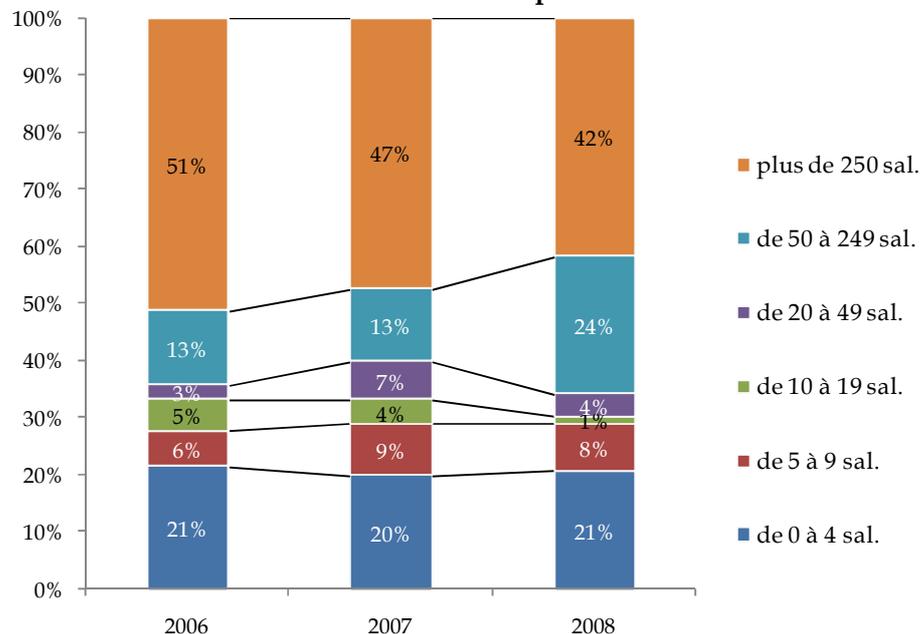
Evolution du nombre de salariés permanents en fonction de la taille des entreprises



Source : AFDAS, fichiers Collecte 2006, 2007, 2008
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ Une tendance à la diminution de la part du nombre d'emploi dans les établissements de plus de 250 salariés, en partie au profit de plus petites structure

Evolution du nombre de salariés permanents en fonction de la taille des entreprises



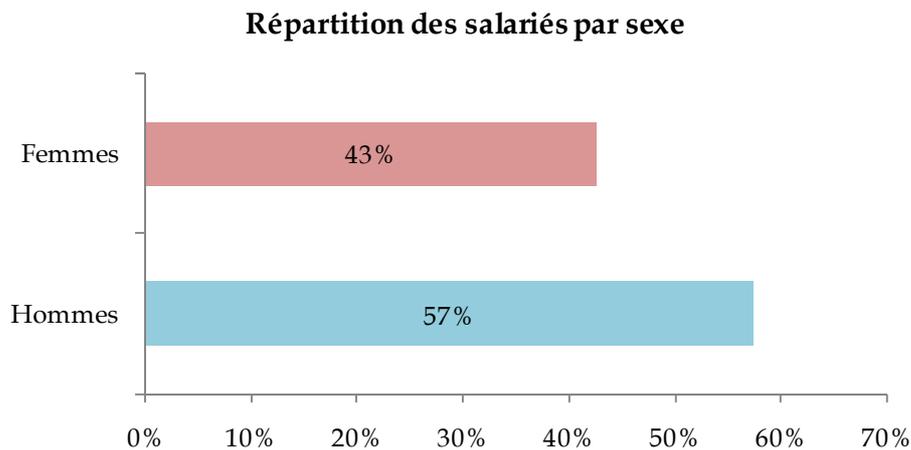
Source : AFDAS, fichiers Collecte 2006, 2007, 2008
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *Évolution du nombre de salariés entre 2006 et 2008 : la décroissance du nombre d'emploi dans les majors se poursuit (moins un quart)*

	Nombre de salariés	Pourcentage d'évolution
de 0 à 4 sal.	-58	-10%
de 5 à 9 sal.	42	26%
de 10 à 19 sal.	-113	-79%
de 20 à 49 sal.	29	44%
de 50 à 249 sal.	251	73%
plus de 250 sal.	-322	-24%
Total	-171	-7%

Les salariés permanents par sexe et tranches d'âge

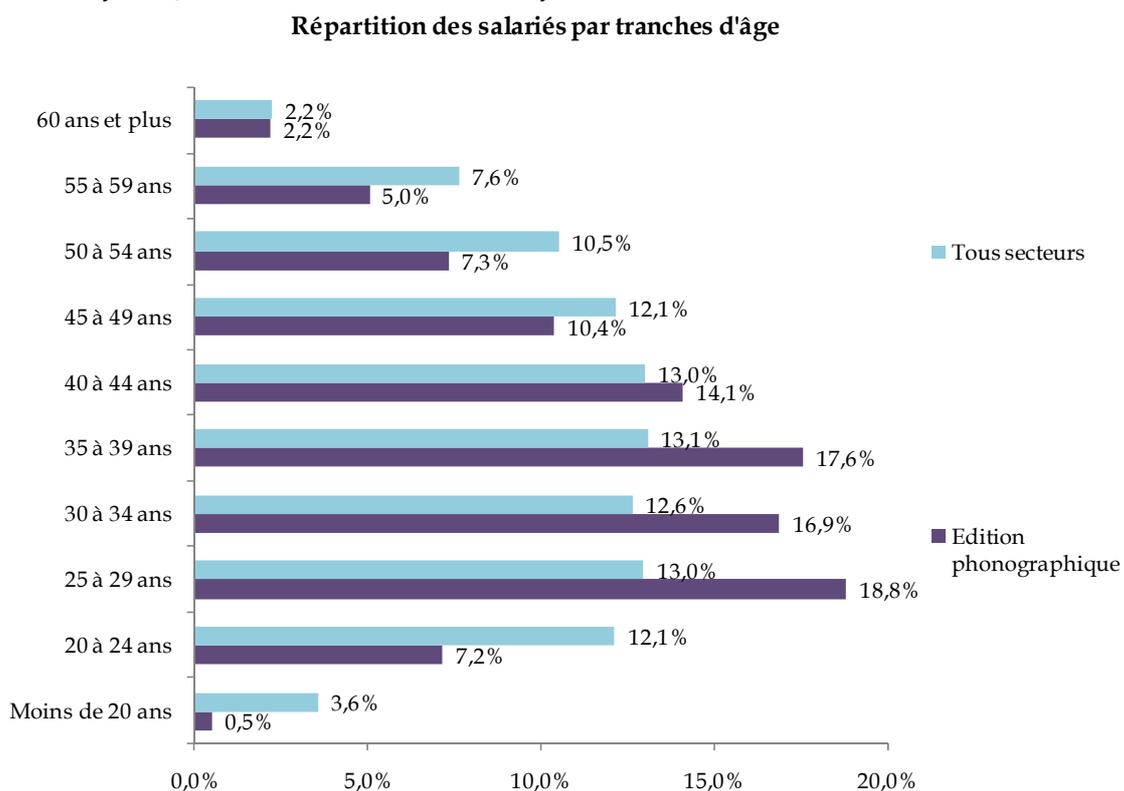
■ *57% de salariés sont des hommes*



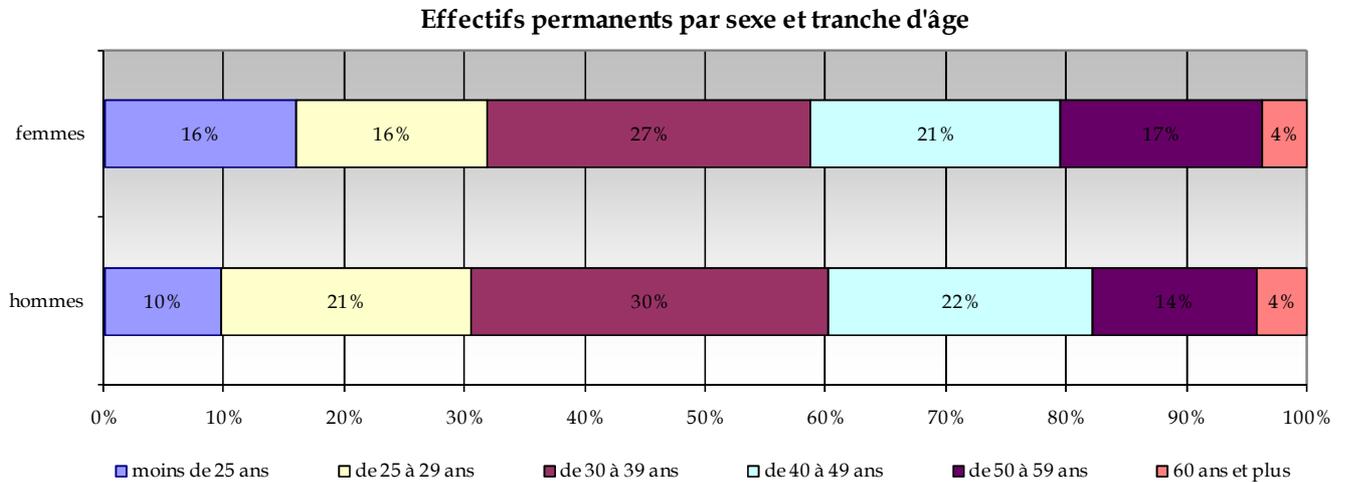
Source : DADS 2006
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Selon les données d'Audiens issues du fichier des entreprises cotisantes, 55% des salariés permanents sont des hommes.

■ *61% des salariés ont moins de 40 ans : le secteur de l'édition phonographique a des salariés plus jeunes que l'ensemble des entreprises françaises, tous secteurs confondus*

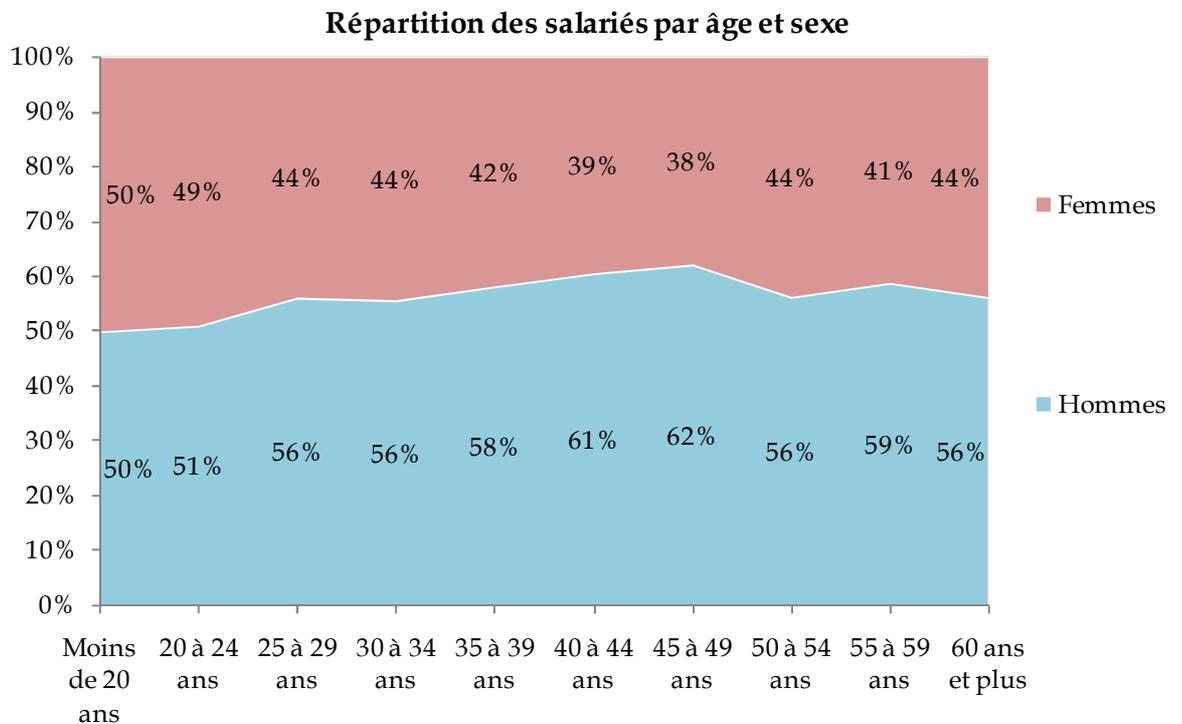


■ La répartition des salariés permanents¹² par âge et par sexe



Source : Audiens
Traitement : AFDAS

■ Jusqu'à 50 ans, plus l'âge augmente, plus le nombre de femmes recule en valeur relative : le secteur se féminise-t-il ?



Source : DADS 2006
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

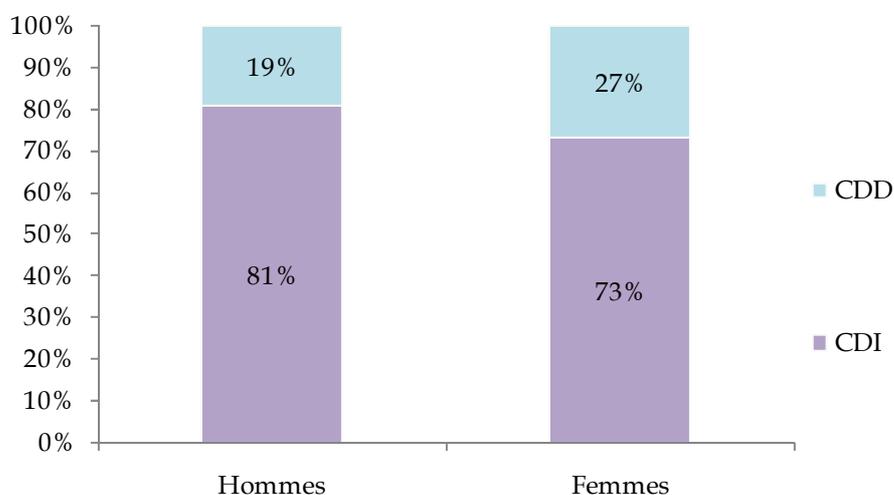
¹² Sur la base des entreprises cotisantes

Les types de contrats

■ 77% de contrats à durée indéterminée pour les salariés permanents¹³

Proportionnellement, plus de contrats en CDI pour les hommes que pour les femmes : pour les hommes, 8 contrats sur 10 sont des CDI alors que pour les femmes cela représente un peu plus de 7 contrats sur 10.

Répartition des contrats des salariés permanents par sexe

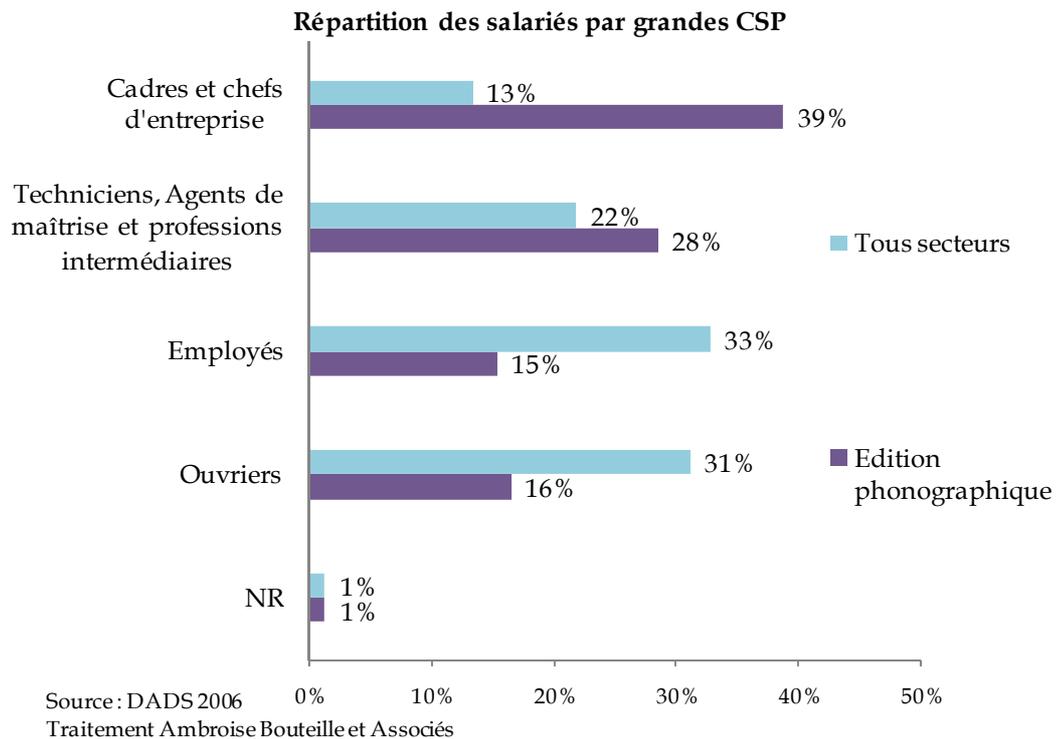


Source : Audiens, fichier des entreprises adhérentes 2007
 Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

¹³ Selon le fichier des entreprises cotisantes à Audiens, le chiffre ne représente pas l'exhaustivité du secteur

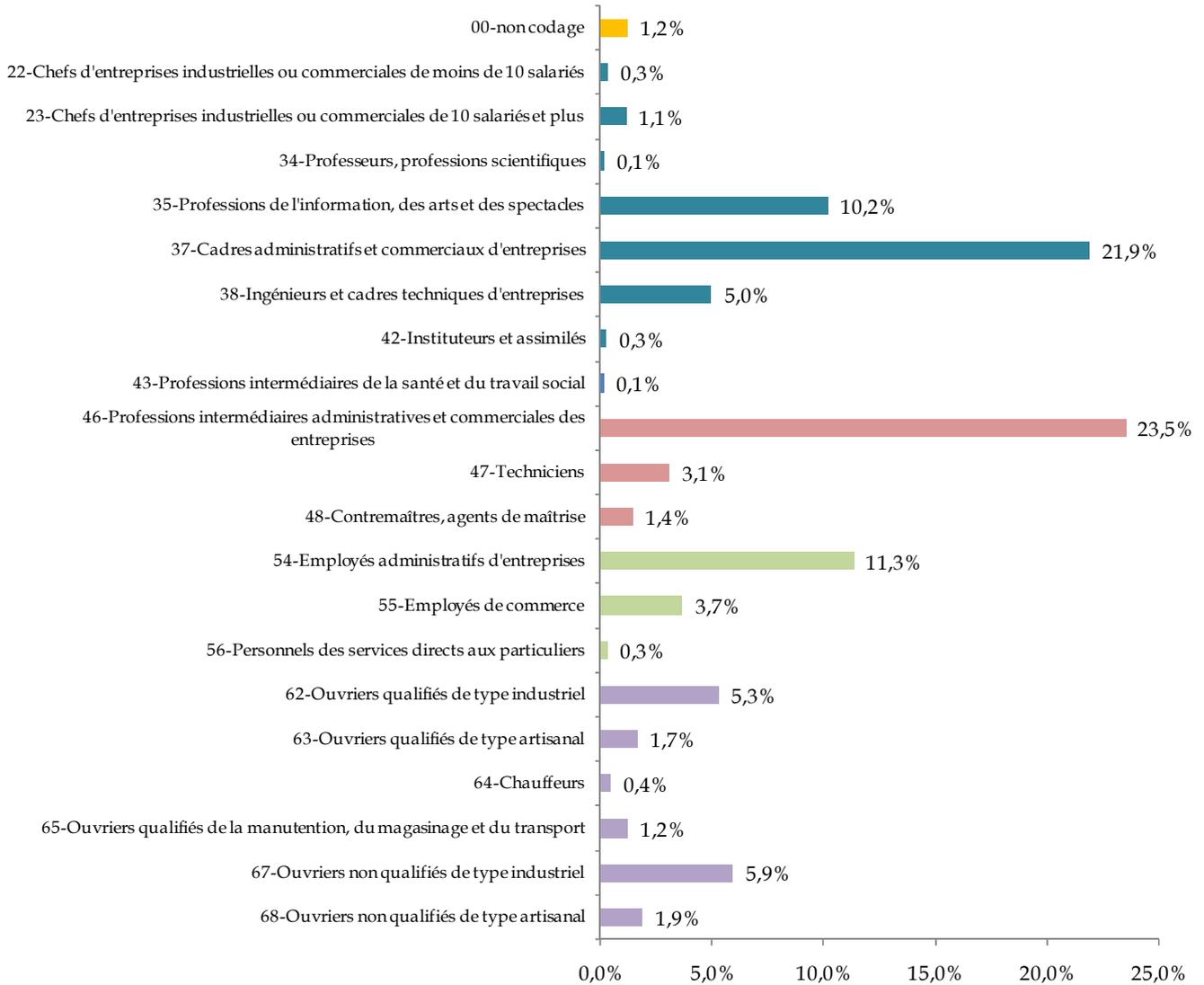
Les catégories socioprofessionnelles et les professions

■ *Répartition des salariés par grandes CSP : les salariés du secteur de l'édition phonographique sont davantage des cadres et des techniciens, agents de maîtrise et professions intermédiaires que les salariés de l'ensemble des secteurs*



■ *Les employés, professions intermédiaires et cadres administratifs et commerciaux sont les pôles dominants d'emploi au sein des entreprises de la branche (57%)*

Répartition des salariés par CSP

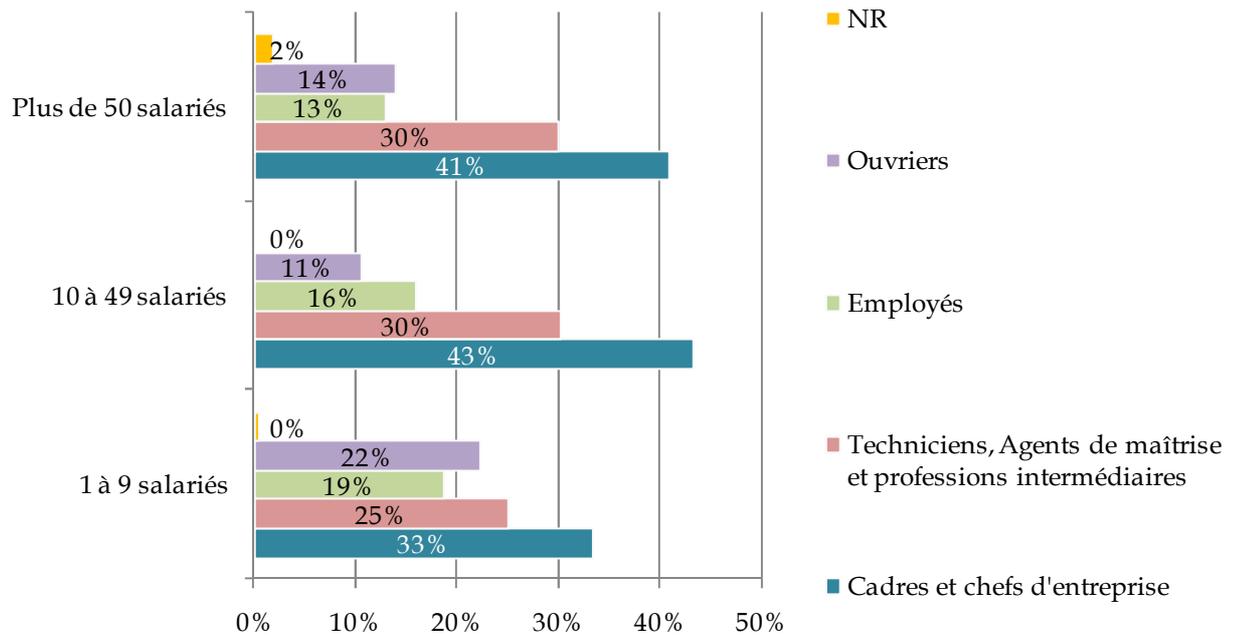


Source : DADS 2006

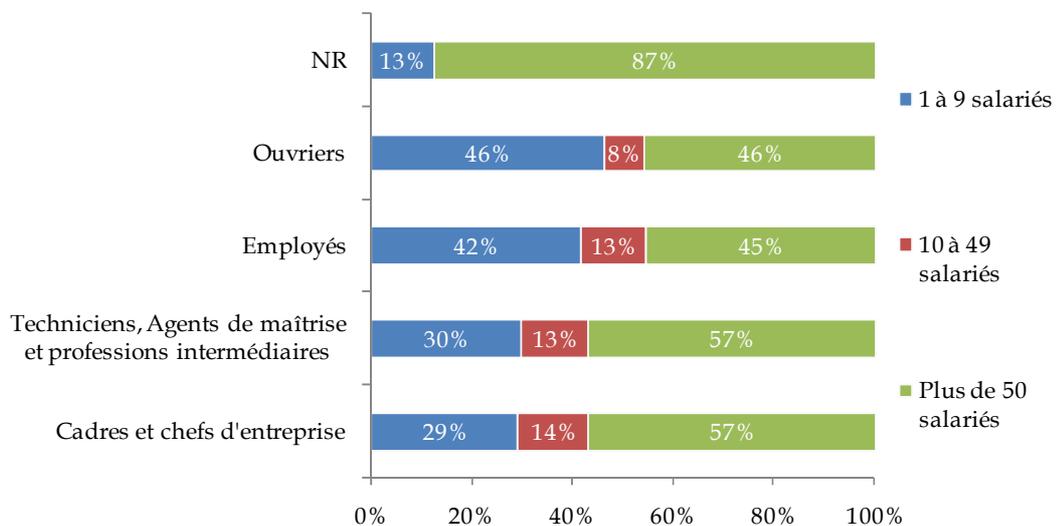
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *Les cadres et professions intermédiaires sont moins représentés en valeur relative dans les entreprises de moins de 10 salariés*

Répartition des salariés par CSP et taille d'entreprise

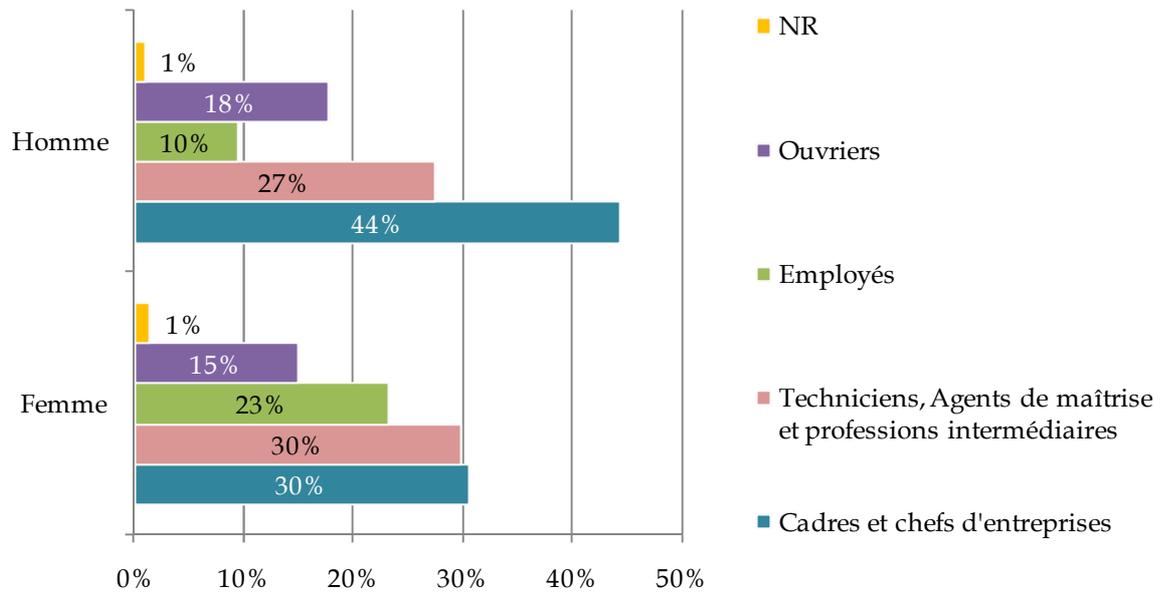


- Ainsi le poids de chaque CSP par taille d'entreprise est le suivant : les cadres et techniciens, agents de maîtrise et professions intermédiaires se trouvent dans les entreprises de plus de 50 salariés



■ *Les hommes sont classiquement davantage présents dans les postes de cadres et d'ouvriers*

Répartition des salariés par CSP et sexe

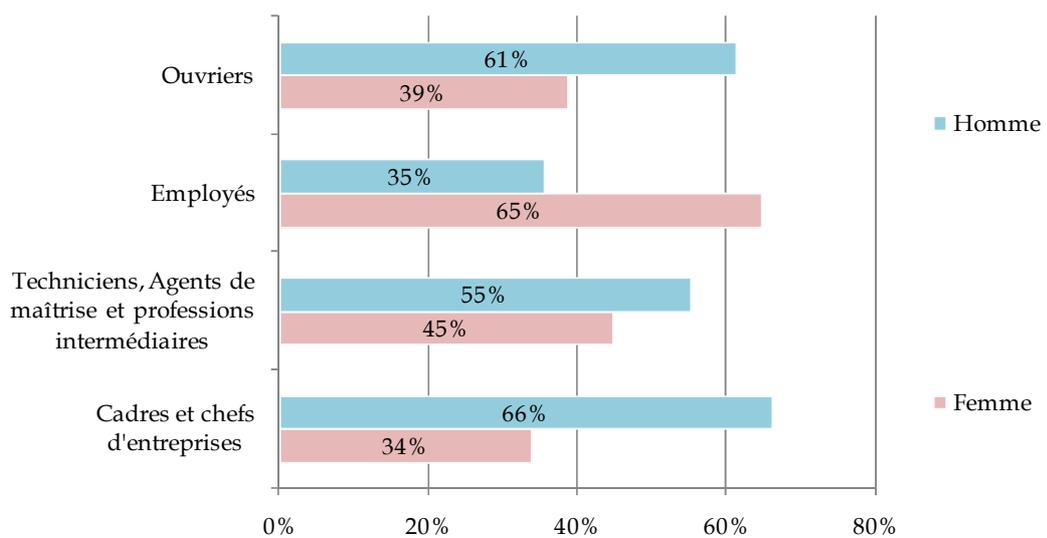


Source : DADS 2006

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Ainsi le poids hommes / femmes par CSP est le suivant :

Répartition des CSP par sexe

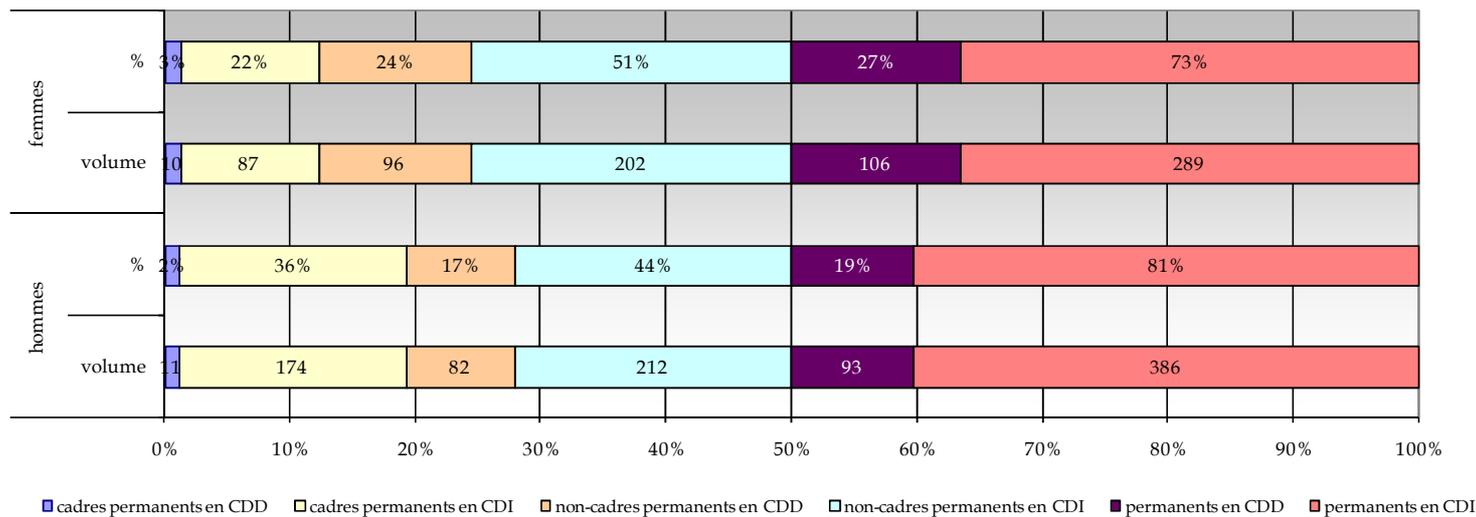


Source : DADS 2006

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ Selon le fichier des entreprises cotisantes à Audiens : plus de contrat cadre en CDI pour les hommes¹⁴

Répartition des contrats permanents par nature et statut



Source : Audiens, fichier des entreprises cotisantes 2007
 Traitement : AFDAS

¹⁴ Il ne s'agit pas des chiffres exhaustifs du secteur

Les métiers (ou Profession et Catégories Professionnelles)

■ *Point méthodologique préalable: un indicateur à utiliser avec précaution*

- La PCS est un code sur 4 positions déclarée par les employeurs *d'au moins 20 salariés* du secteur privé et semi-public.

Non redressé par l'INSEE, le code PCS n'est actuellement valide que dans environ 2/3 des cas (75% du champ obligatoire).

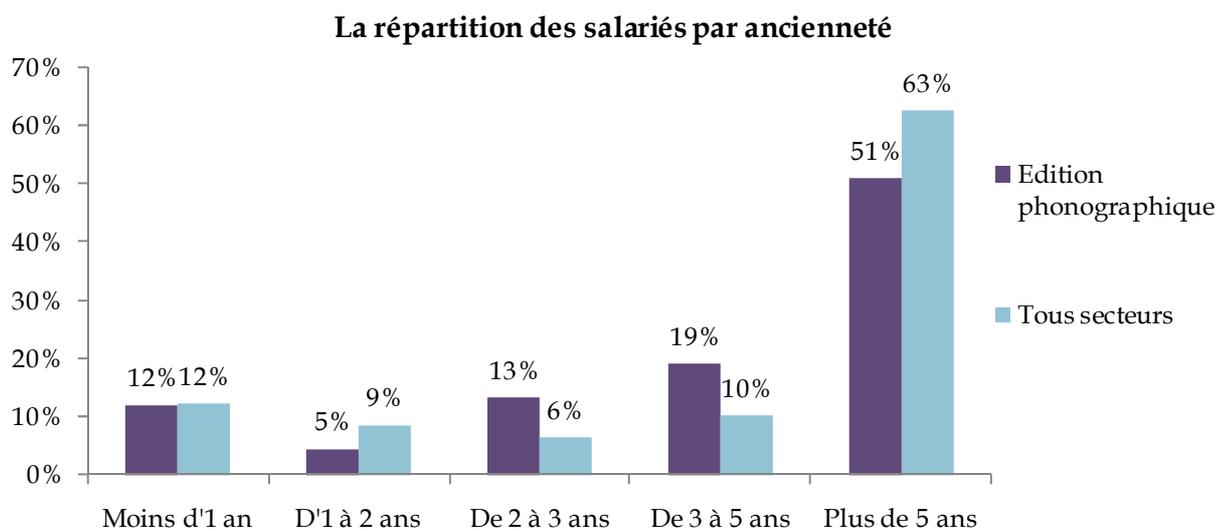
- De plus, le statut des salariés entraîne de *nombreux secrets statistiques* (30% sur cet indicateur).
- Pour ces raisons, les PCS sont connues pour *79% des salariés dans les entreprises de plus de 20 salariés*.

■ *Les grands postes occupés par les salariés: les chefs de produits, les cadres commerciaux, les techniciens commerciaux, les assistants de publicité, les employés administratifs et ouvriers logistiques*

Profession catégorie socioprofessionnelle	Part des postes
232a-Chefs de moyenne entreprise, de 50 à 499 salariés	0,4%
352a-Journalistes (y c. rédacteurs en chef)	0,3%
353b-Directeurs, responsables de programmation et de production de l'audiovisuel	2,0%
353c-Cadres artistiques et technico-artistiques de la réalisation de l'audiovisuel	2,9%
371a-Cadres d'état-major administratifs, financiers, commerciaux des grandes entreprises	1,0%
372a-Cadres chargés d'études économiques, financières, commerciales	1,0%
372b-Cadres de l'organisation ou du contrôle des services administratifs et financiers	2,6%
372c-Cadres spécialistes des ressources humaines et du recrutement	1,1%
372e-Juristes	1,7%
373a-Cadres des services financiers ou comptables des grandes entreprises	1,1%
373b-Cadres des autres services administratifs des grandes entreprises	1,4%
373c-Cadres des services financiers ou comptables des petites et moyennes entreprises	1,6%
373d-Cadres des autres services administratifs des petites et moyennes entreprises	1,6%
374b-Chefs de produits, acheteurs du commerce et autres cadres de la mercatique	11,1%
374c-Cadres commerciaux des grandes entreprises (hors commerce de détail)	2,6%
374d-Cadres commerciaux des petites et moyennes entreprises (hors commerce de détail)	7,8%
375b-Cadres des relations publiques et de la communication	4,8%
387b-Ingénieurs et cadres de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	0,7%
388a-Ingénieurs et cadres d'étude, recherche et développement en informatique	0,7%
388c-Chefs de projets informatiques, responsables informatiques	3,8%
461b-Secrétaires de direction, assistants de direction (non cadres)	2,2%
461d-Maîtrise et techniciens des services financiers ou comptables	3,6%
461e-Maîtrise et techniciens administratifs des services juridiques ou du personnel	0,6%
461f-Maîtrise et techniciens administratifs des autres services administratifs	1,7%
462e-Autres professions intermédiaires commerciales (sauf techniciens des forces de vente)	2,1%
463a-Techniciens commerciaux et technico-commerciaux, représentants en informatique	0,5%
463c-Techniciens commerciaux et technico-commerciaux, représentants en biens de consommé	5,7%
464a-Assistants de la publicité, des relations publiques	6,4%
465a-Concepteurs et assistants techniques des arts graphiques, de la mode et de la décoration	0,7%
465b-Assistants techniques de la réalisation des spectacles vivants et audiovisuels	0,7%
477a-Techniciens de la logistique, du planning et de l'ordonnancement	0,5%
478a-Techniciens d'étude et de développement en informatique	0,4%
478b-Techniciens de production, d'exploitation en informatique	0,3%
541d-Standardistes, téléphonistes	0,5%
542a-Secrétaires	2,8%
543b-Employés qualifiés des services comptables ou financiers	3,0%
543c-Employés non qualifiés des services comptables ou financiers	0,3%
543f-Employés qualifiés des services commerciaux des entreprises (hors vente)	2,0%
543g-Employés administratifs qualifiés des autres services des entreprises	5,0%
543h-Employés administratifs non qualifiés	2,3%
544a-Employés et opérateurs d'exploitation en informatique	0,4%
555a-Vendeurs par correspondance, télévendeurs	1,3%
652a-Ouvriers qualifiés de la manutention, conducteurs de chariots élévateurs, caristes	0,9%
653a-Magasiniers qualifiés	0,4%
676c-Ouvriers du tri, de l'emballage, de l'expédition, non qualifiés	5,3%

L'ancienneté des salariés des entreprises d'édition phonographique

- Plus de 50% des salariés ont une ancienneté égale ou supérieure à 5 ans dans l'entreprise, ce qui est inférieur à la moyenne tous secteurs confondus



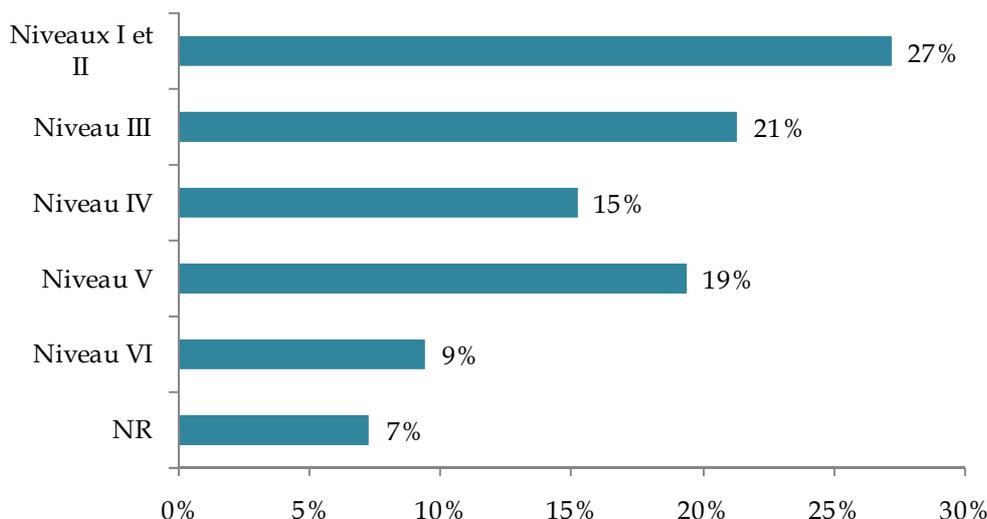
Source : Enquête Emploi 2007

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

La formation initiale des salariés

- *Les niveaux de formation initiale : plus le niveau augmente, plus le nombre de salariés est important*

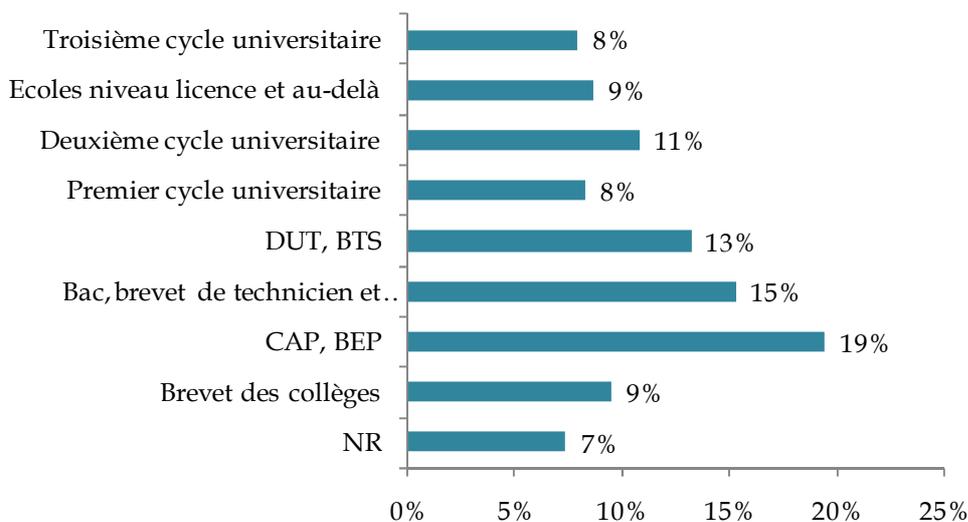
Répartition des salariés par niveaux de formation initiale



Source : Enquête Emploi 2007
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- *Les types de diplômes obtenus par les salariés*

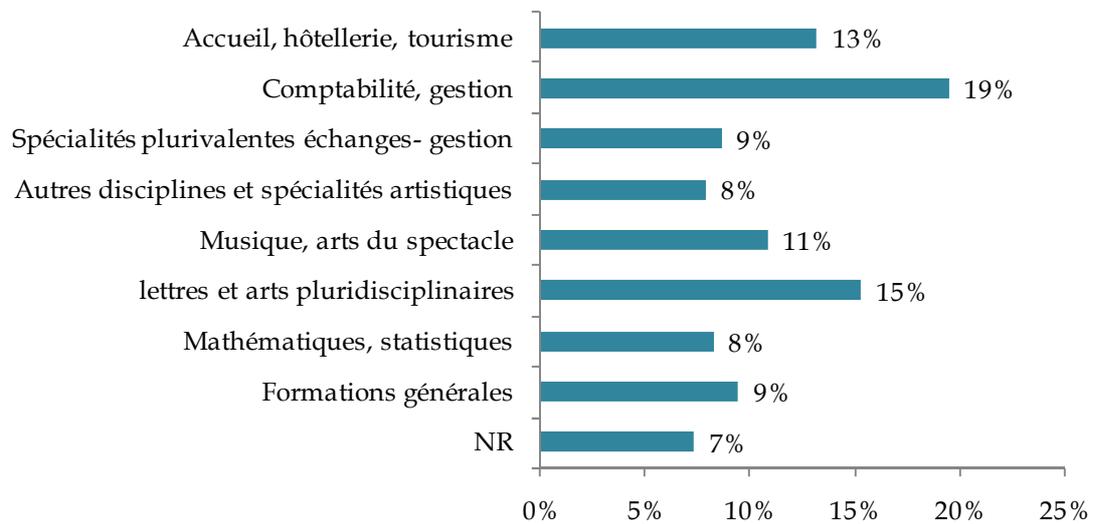
Répartition des salariés par types de diplôme



Source : Enquête Emploi 2007
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ Les grandes spécialités de formation initiale des salariés

Répartition des salariés par grandes spécialités de diplômes



Source : Enquête Emploi 2007
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

L'effectif intermittent par statut

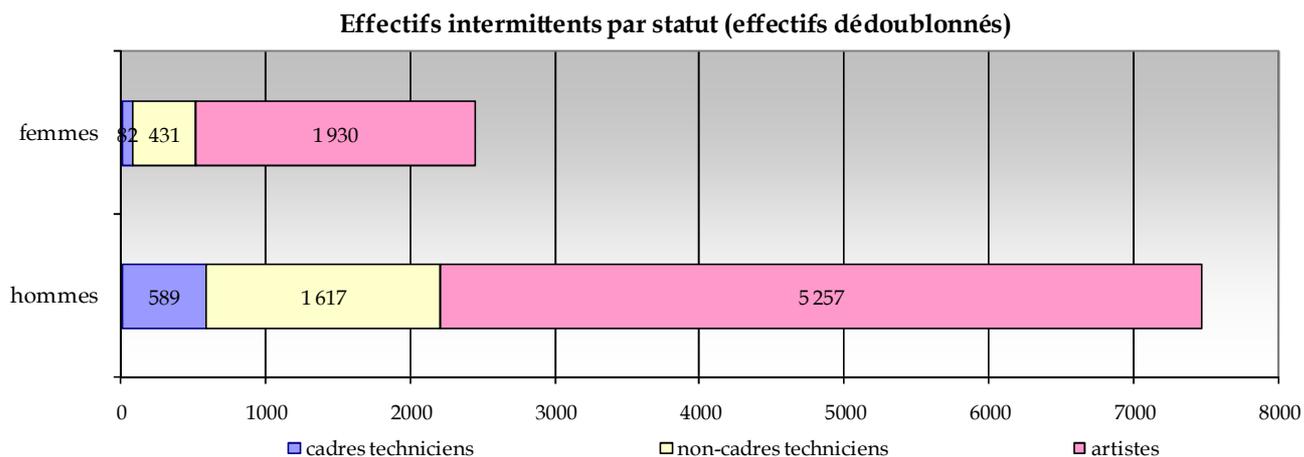
■ 2719 techniciens intermittents au sein des entreprises d'édition phonographique représentant 28% des intermittents

Salariés intermittents	hommes		femmes		TOTAL	
	volume	%	volume	%	volume	%
cadres techniciens	589	8%	82	3%	671	7%
non-cadres techniciens	1 617	22%	431	18%	2 048	21%
artistes	5 257	70%	1 930	79%	7 187	73%
Total intermittents	7 463	100%	2 443	100%	9 906	100%

Source : Audiens

■ Une majorité d'hommes techniciens du spectacle

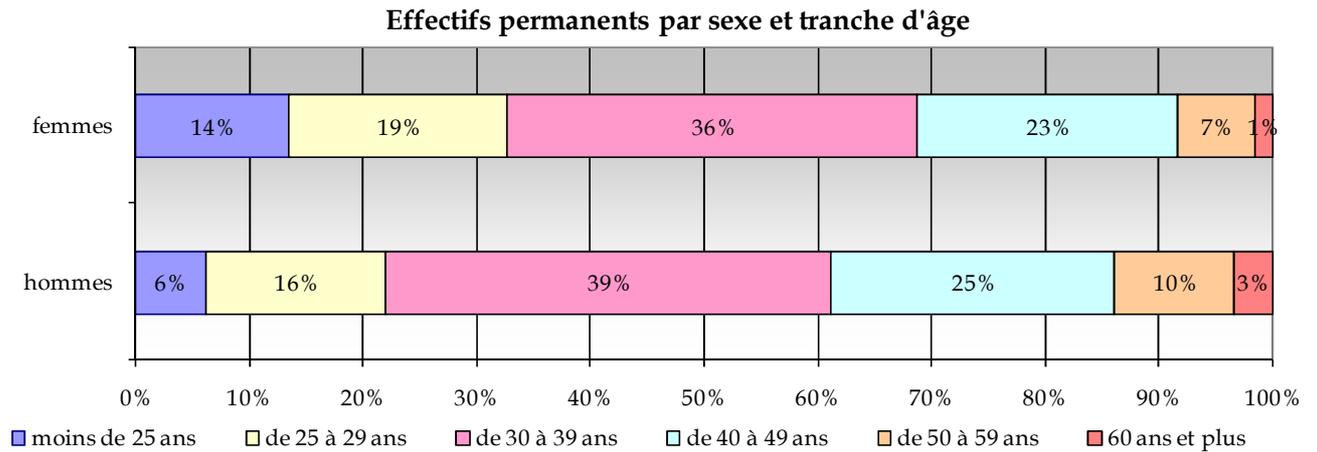
- Les hommes sont un peu plus présents dans les métiers techniques que les femmes : 3 hommes sur 10 contre 2 femmes sur 10



Source : Audiens
Traitement : AFDAS

Les effectifs intermittents par sexe et âge

- *Les tranches d'âges les plus jeunes (moins de 30 ans) sont plus représentées chez le personnel féminin que chez le personnel masculin - qui lui est plus concentré dans la tranche 40-59 ans*

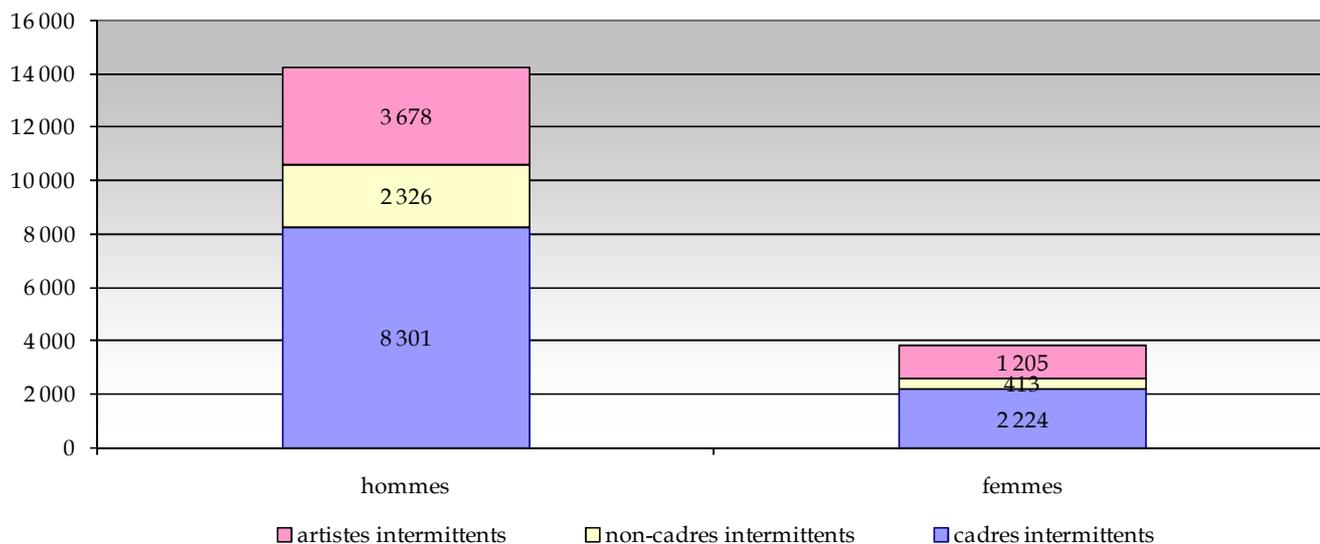


Source : Audiens
Traitement : AFDAS

La masse salariale des effectifs intermittents

■ 18 M€ pour les effectifs intermittents

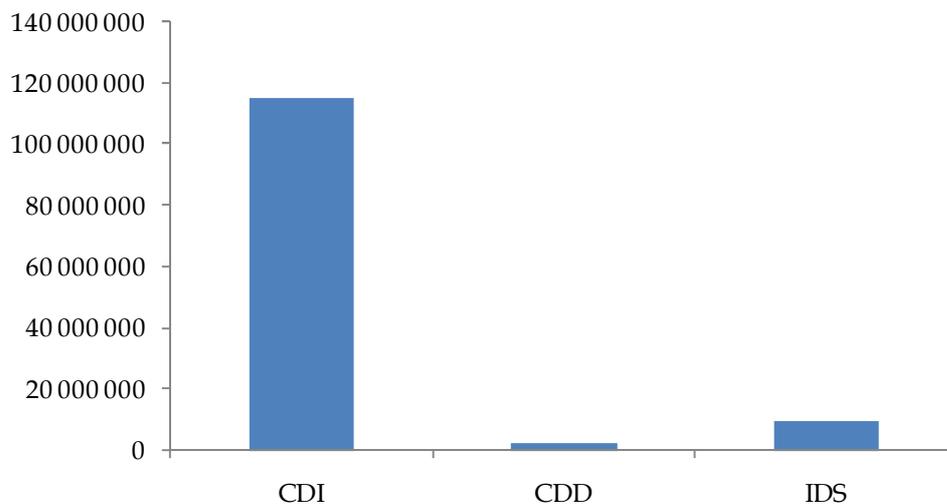
Masse salariale en K€ des effectifs intermittents



Source : Audiens
Traitement : AFDAS

■ Par comparaison, la masse salariale pour les salariés permanents en 2007 est de 127 M€

Masses salariales suivant le statut



Source : AFDAS, fichier Collecte 2007
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

2. Photographie statistique de la branche

**2.0 Méthode, constats et
recommandations sur les sources
statistiques**

2.1 La typologie des entreprises

2.2 La démographie de l'emploi

2.3 La formation continue

Avertissement méthodologique

■ *Le champ couvert par l'analyse de la formation continue dépasse le champ des parties précédentes (le code NAF 22.1G)*

L'AFDAS a défini la branche selon 2 critères :

- Le critère NAF
- La connaissance du secteur : certaines entreprises hors code NAF 22.1G sont considérées comme faisant partie du champ

■ *Dans la mesure du possible les taux de recours ou taux d'accès ont été calculés*

- On entend par taux de recours, le ratio nombre de bénéficiaires / nombre total de salariés des entreprises versantes.
- L'assiette de calcul du taux de recours provient de la source Collecte fournie par l'AFDAS

■ *Ces statistiques bien qu'exhaustives ne sont pas statistiquement à prendre au point près du fait d'une assiette d'un nombre d'actions ou de bénéficiaires faibles. Ils sont donnés à titre illustratif.*

■ *L'analyse de la formation continue ne comporte pas l'analyse de la période de professionnalisation (entre 2006 et 2008, on ne compte que 2 périodes) ni celle de la VAE (entre 2006 et 2008, on ne compte que 6 VAE)*

Le contrat de professionnalisation

Le nombre d'actions

■ *Le nombre de contrats : +36% entre 2006 et 2008*

	2006	2007	2008
Nombre de contrats	36	47	49

■ *Le taux de recours : 1,4% entre 2006 et 2008.*

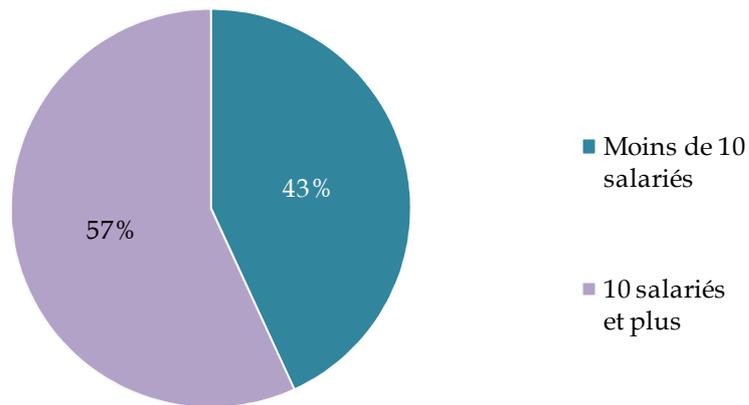
Ce taux est supérieur à la moyenne nationale (1,0% en 2007).

Les entreprises

■ La taille des entreprises

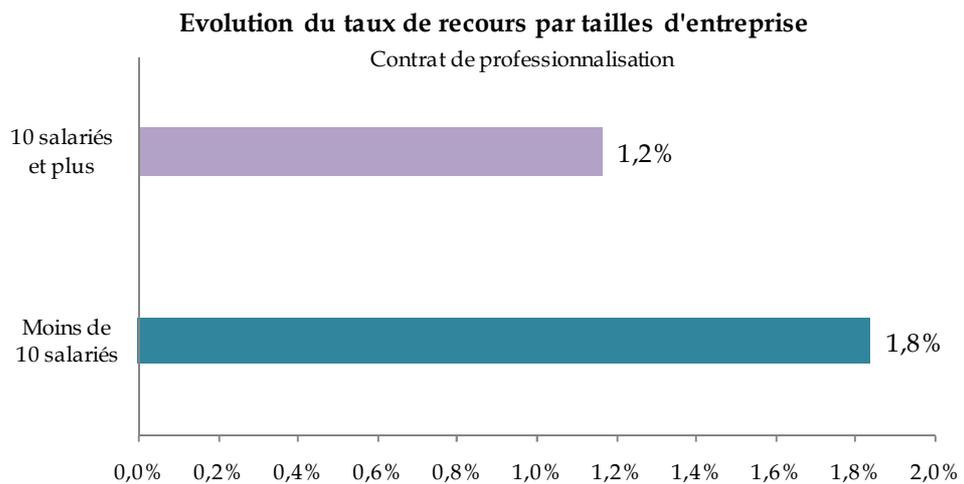
- Le nombre de contrats est supérieur dans les entreprises de plus de 10 salariés

Répartition des contrats de professionnalisation par taille d'effectifs des entreprises entre 2006 et 2008



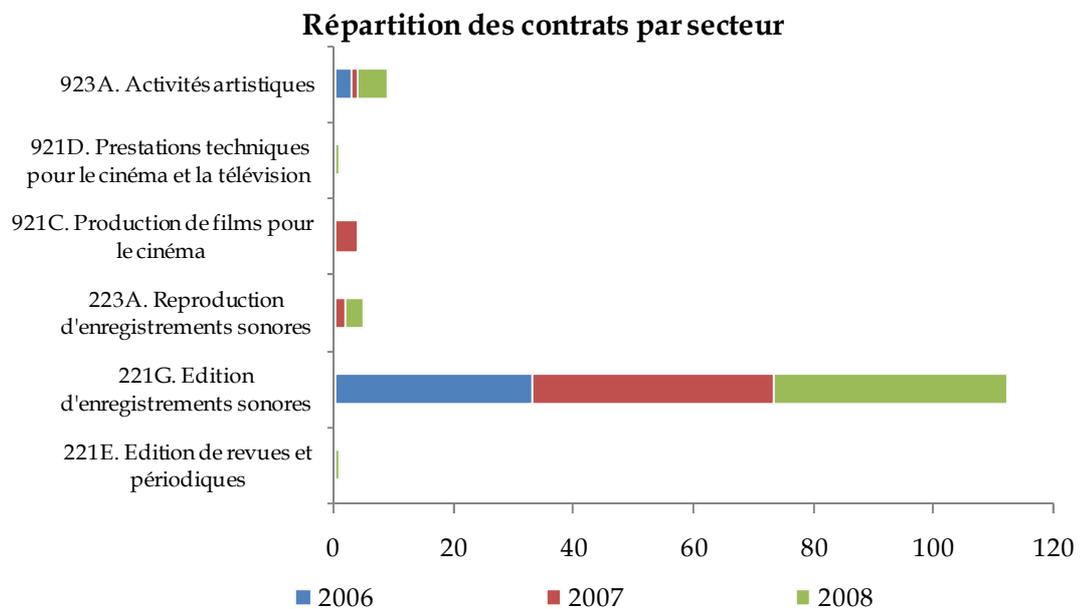
Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux de recours est plus important dans les entreprises de moins de 10 salariés



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ *Les secteurs d'activité : la prépondérance des entreprises de l'édition d'enregistrements sonores*

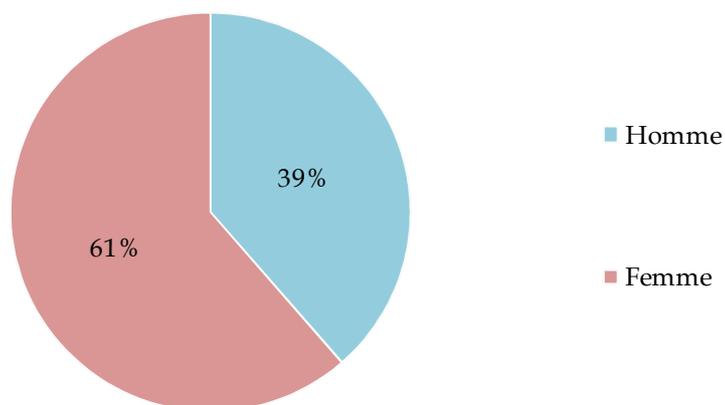


Les bénéficiaires

■ Le sexe

- Davantage de contrats de professionnalisation suivis par des femmes

Répartition des contrats de professionnalisation par sexe entre 2006 et 2008

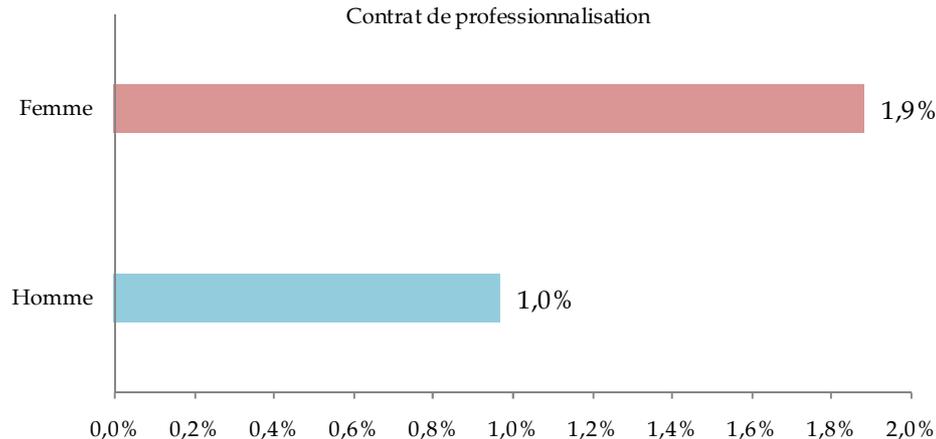


Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux de recours des femmes est supérieur à celui des hommes, conformément aux tendances nationales

Evolution du taux de recours par sexe

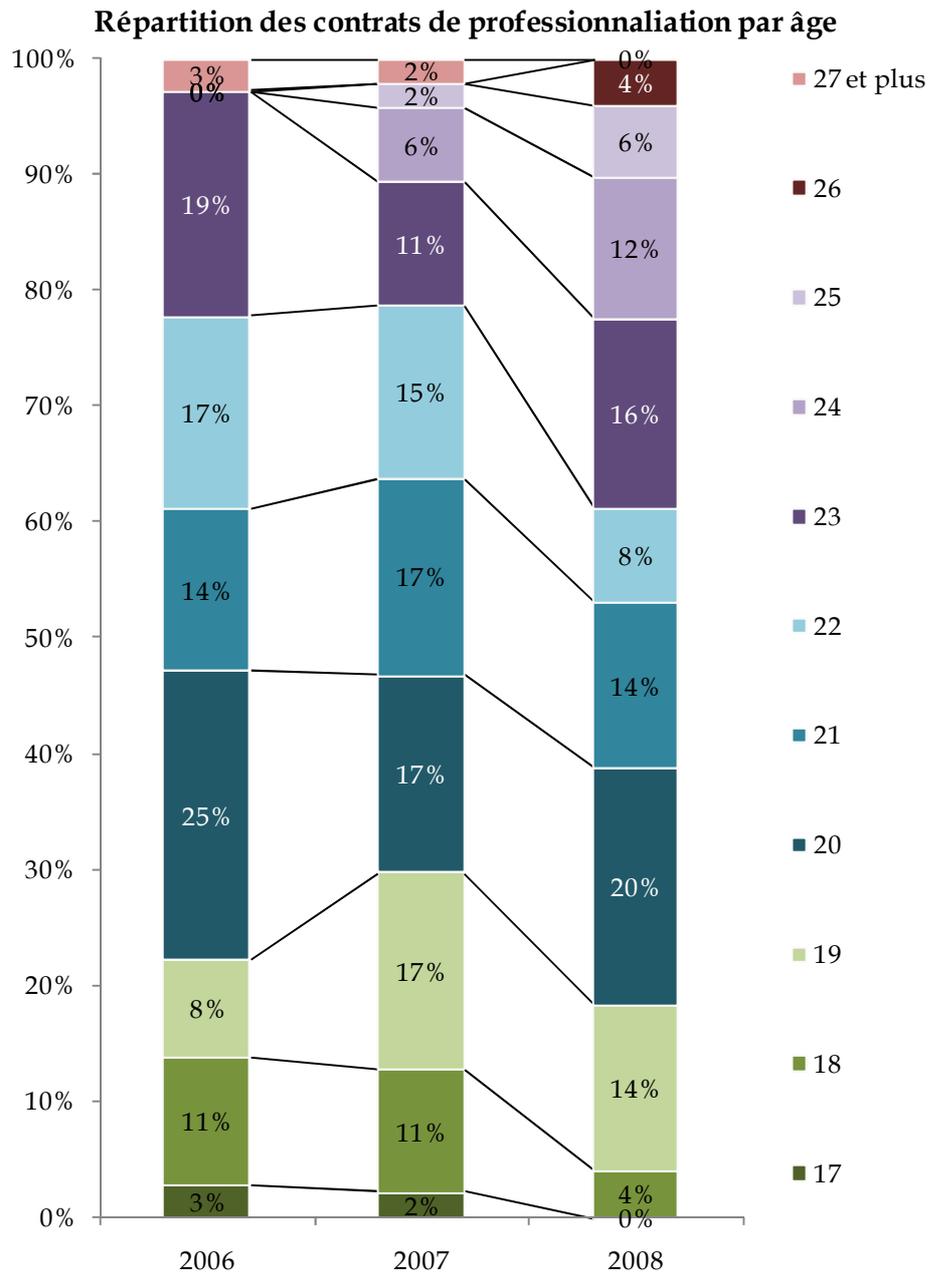
Contrat de professionnalisation



Source : AFDAS, Unistatis
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ L'âge

- Depuis 2007, une tendance à l'augmentation de l'âge des bénéficiaires de contrats de professionnalisation

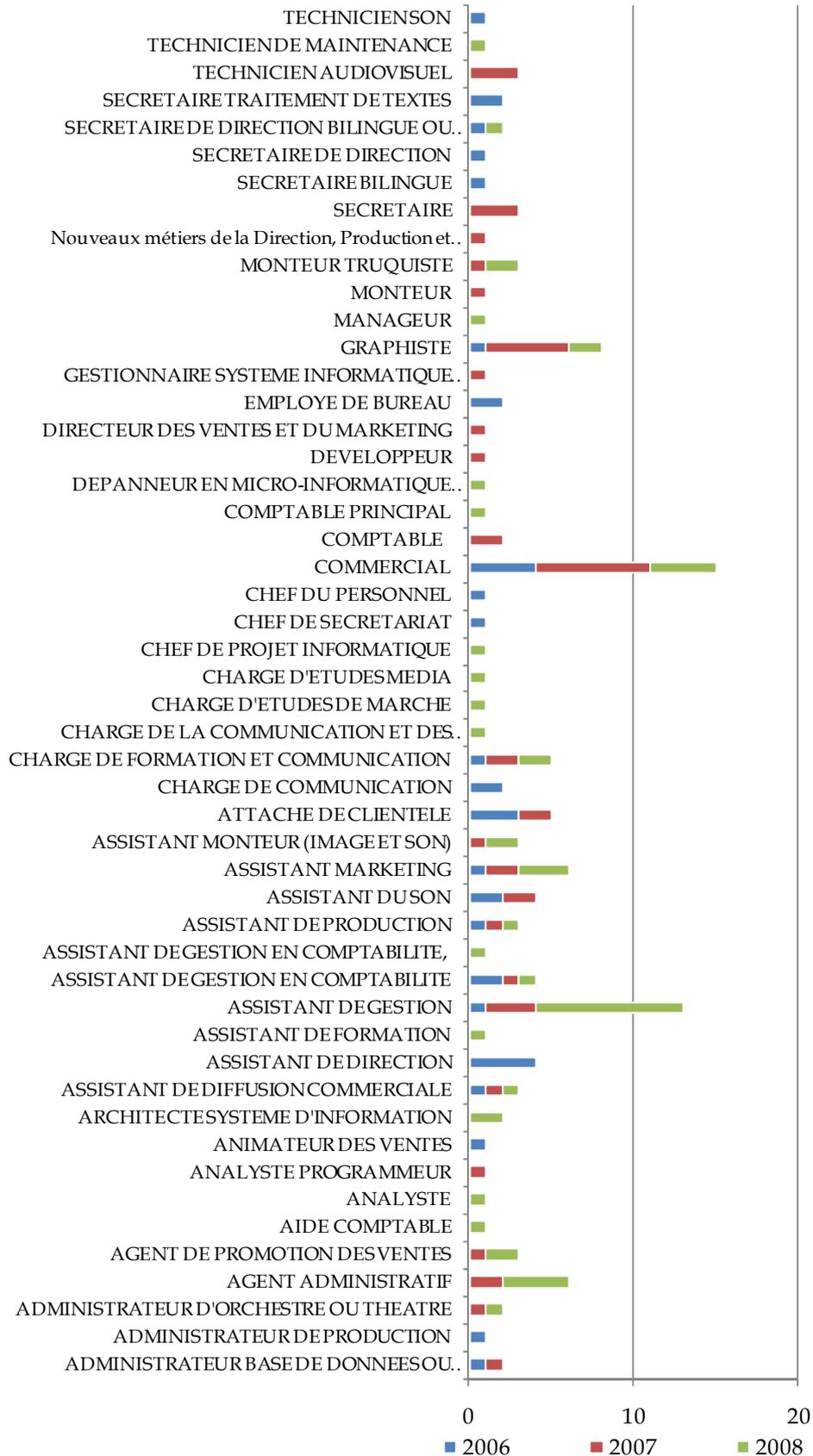


Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

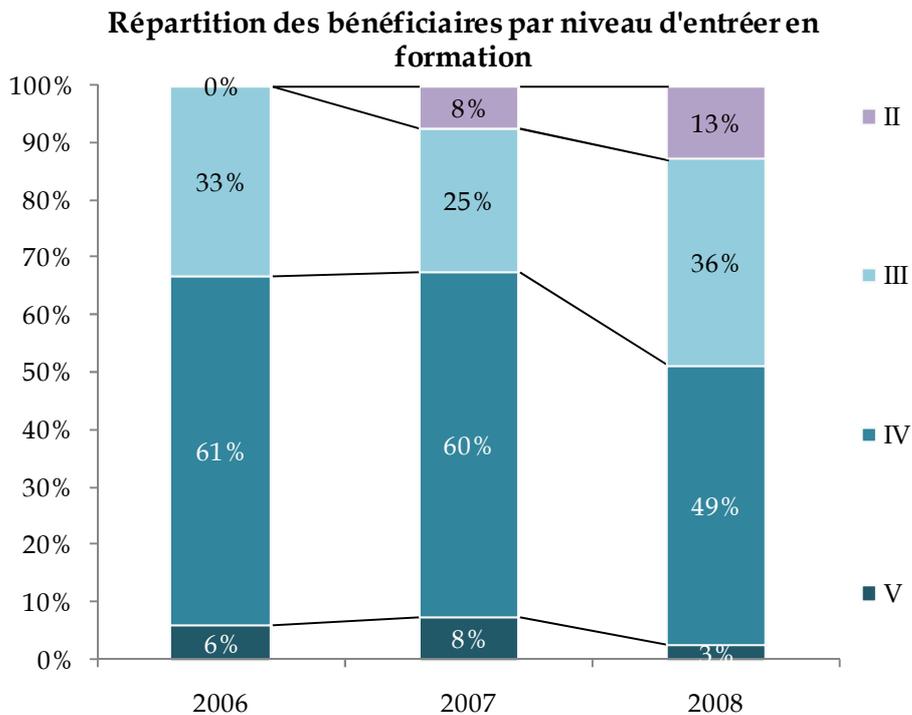
■ Les professions

- Les bénéficiaires sont majoritairement des commerciaux, assistants de gestion, attachés de clientèle, assistants marketing



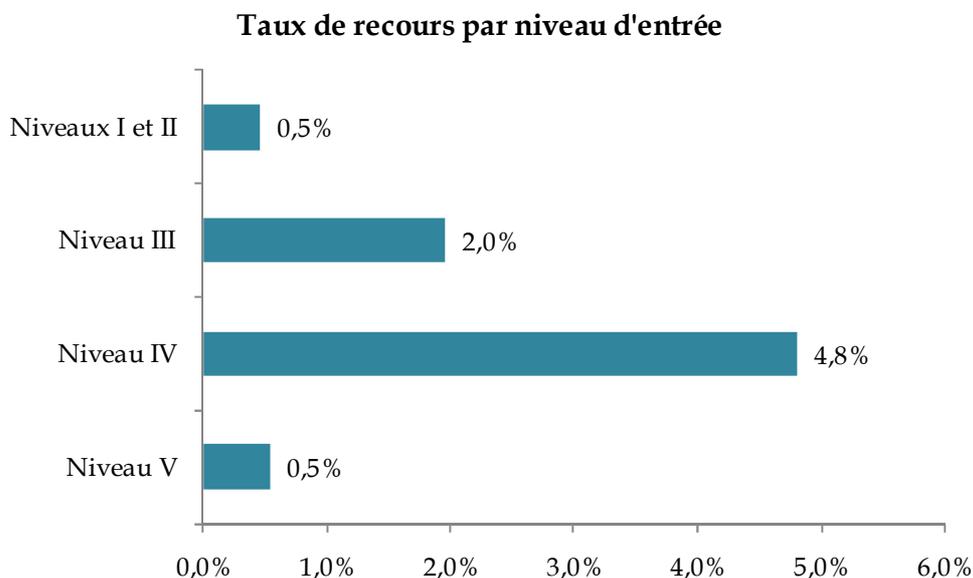
■ Le niveau d'entrée en formation

- En valeur relative des niveaux de plus en plus élevés entre 2006 et 2008



Source : ADFAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

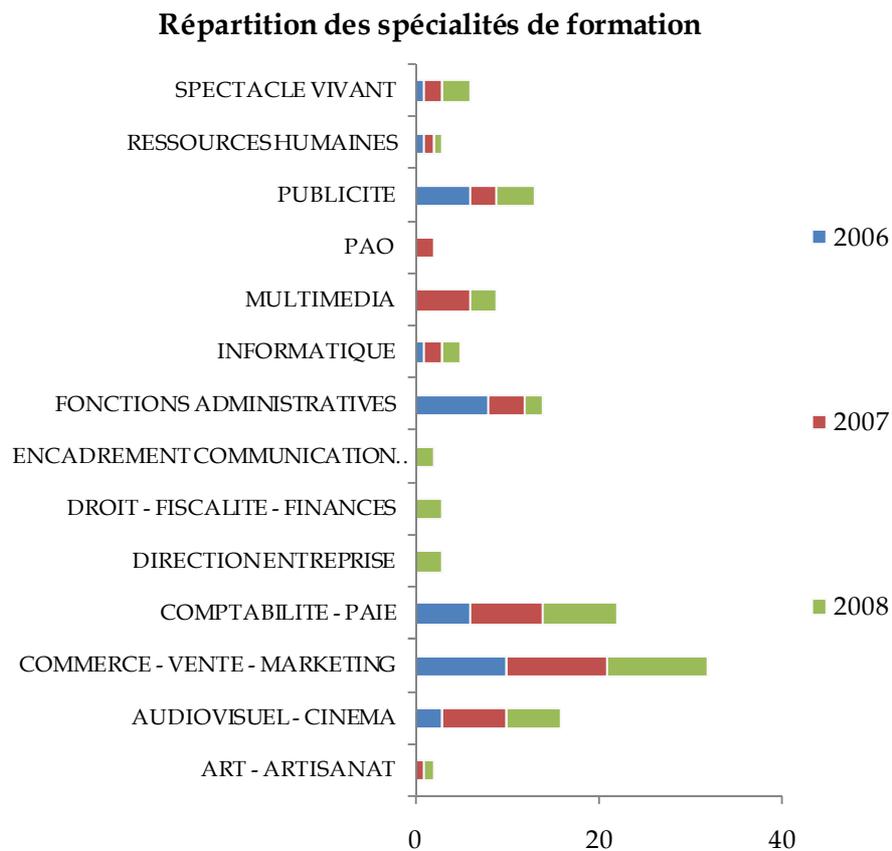
- Le taux de recours est le plus important pour le niveau 4 (Bac, brevet de technicien et brevet professionnel)



Source : Enquête Emploi 2007, AFDAS 2007
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Les actions de formation

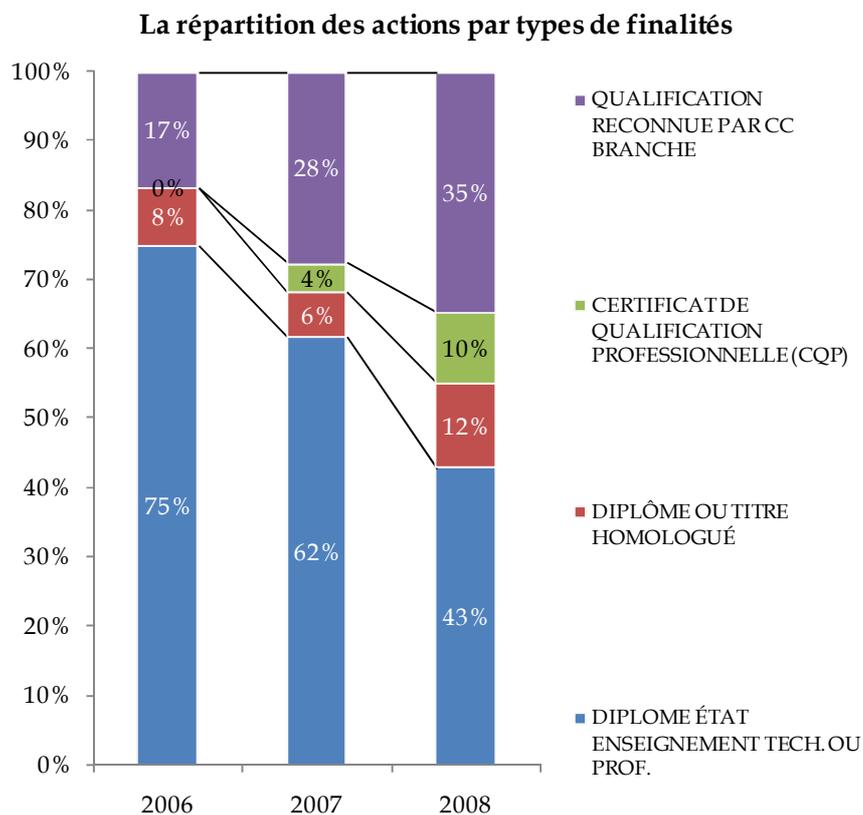
- Les spécialités de formation dominées par le commerce, la vente, le marketing, la comptabilité, la publicité, les fonctions administratives et l'audiovisuel¹⁵



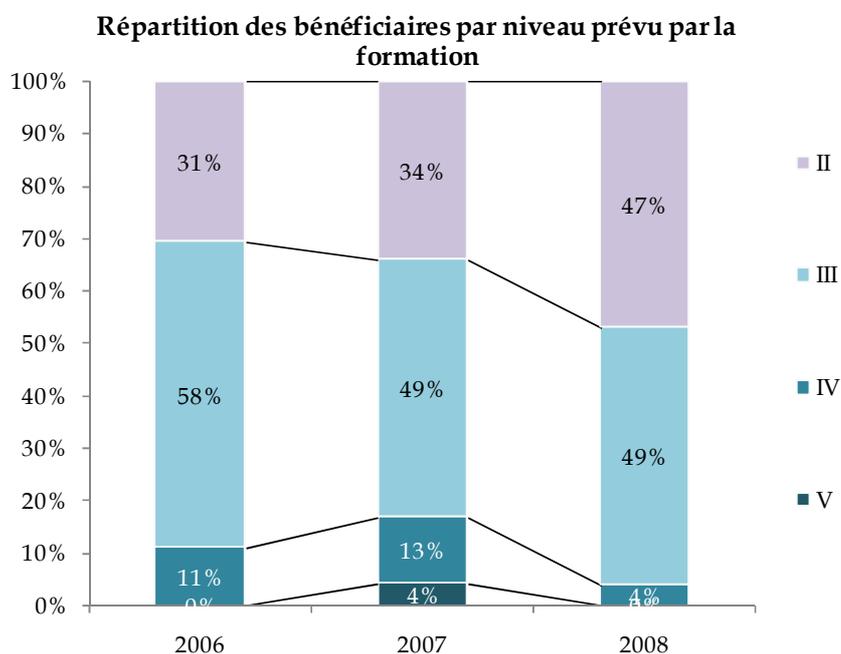
Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *Des formations de branche plus qualifiantes et certifiantes et moins diplômantes*

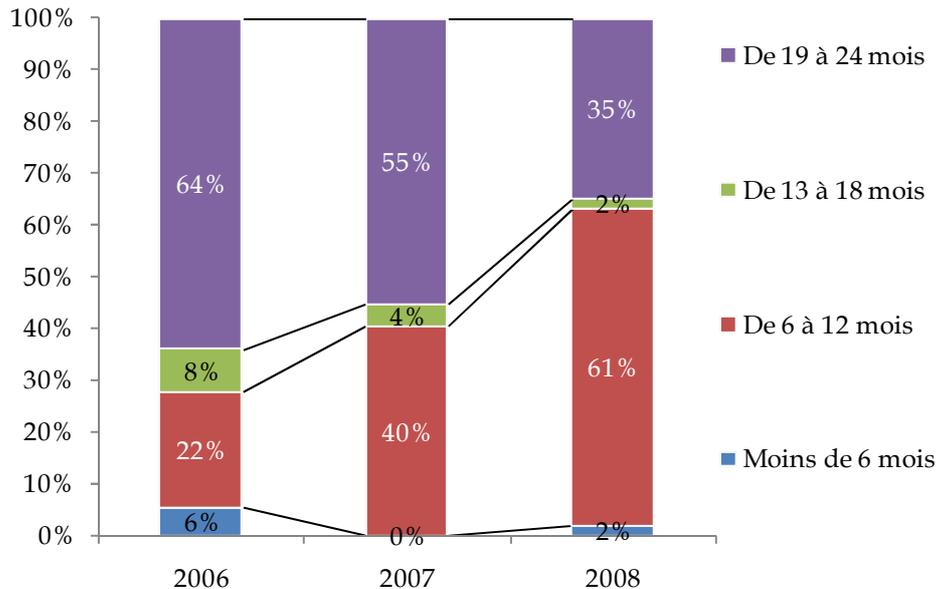


■ *Un niveau de formation prévu par la formation qui augmente depuis 2006*



- **La durée des contrats : les contrats sont plus courts (du fait de la tendance à l'augmentation des formations certifiantes et la diminution des formations diplômantes)**

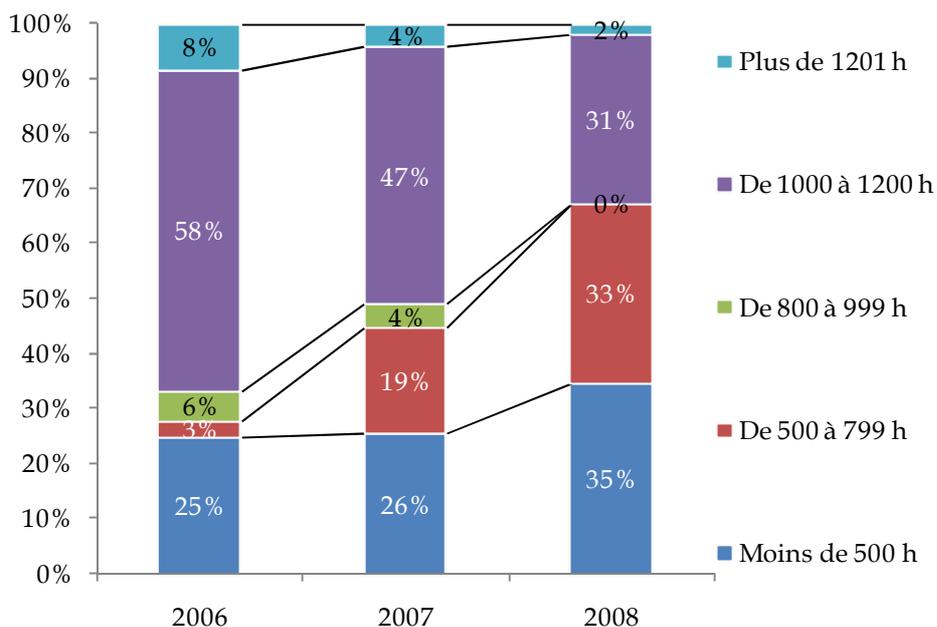
Répartition des contrats par la durée



Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Répartition des contrats par la durée en heures



Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Le CIF

Le nombre de CIF

■ *Le nombre de CIF :*

	2006	2007	2008
CIF	7	15	8

■ *Le taux d'accès : 0,31% entre 2006 et 2008.*

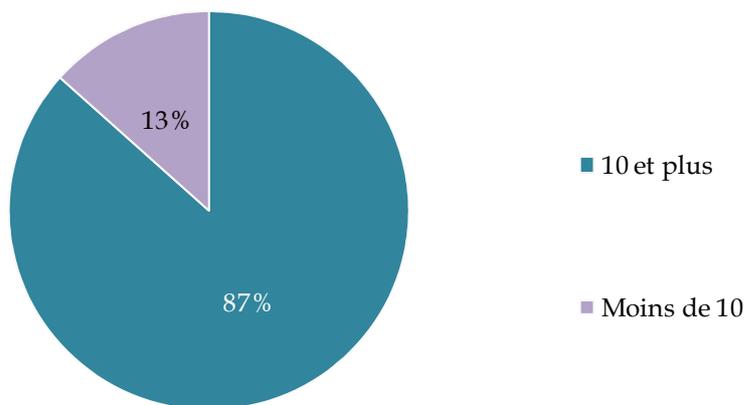
Ce taux est supérieur à la moyenne nationale (0,2% en 2006).

Les entreprises

■ La taille des entreprises

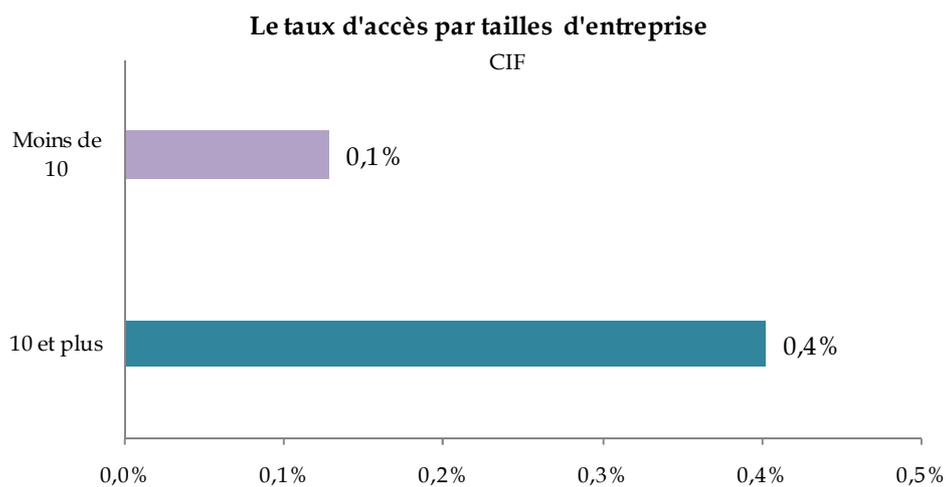
- Le nombre de CIF est supérieur dans les entreprises de plus de 10 salariés, conformément à la tendance nationale

Répartition des CIF par taille d'effectifs des entreprises
entre 2006 et 2008



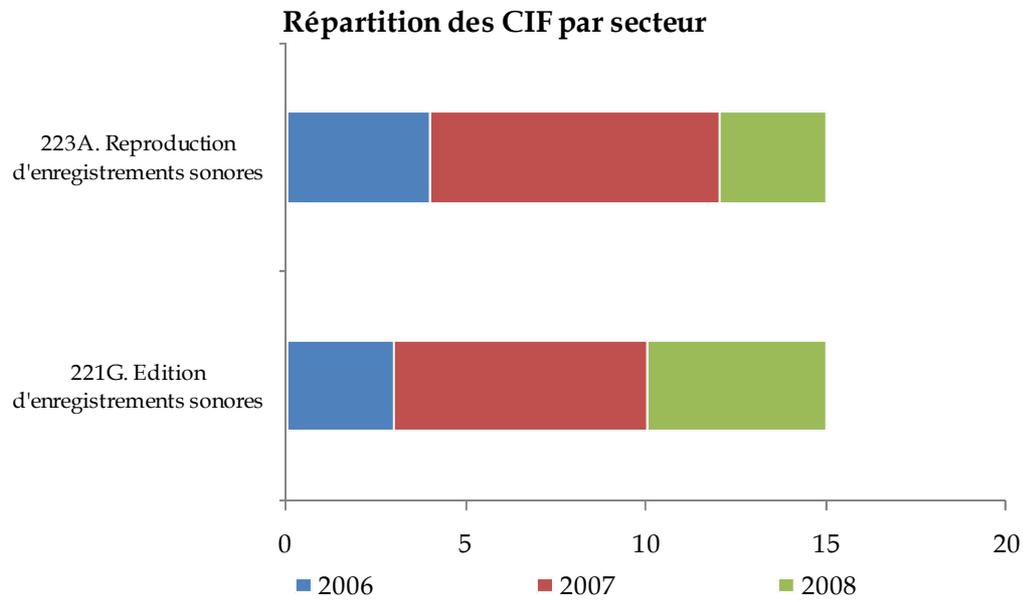
Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux de recours est plus important dans les entreprises de 10 salariés et plus



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ *Les secteurs d'activité*

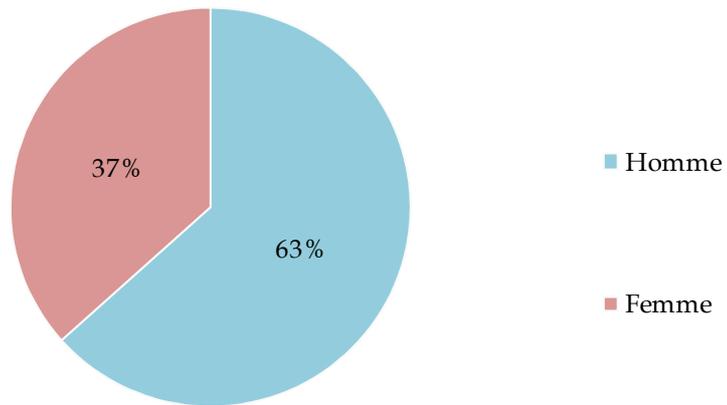


Les bénéficiaires

■ Le sexe

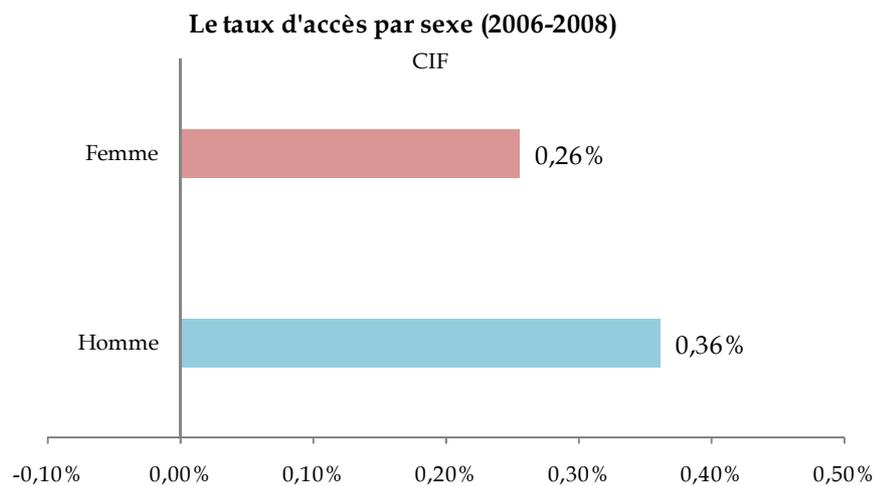
- Les hommes représentent environ les 2/3 des stagiaires

Répartition des CIF par sexe entre 2006 et 2008



Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

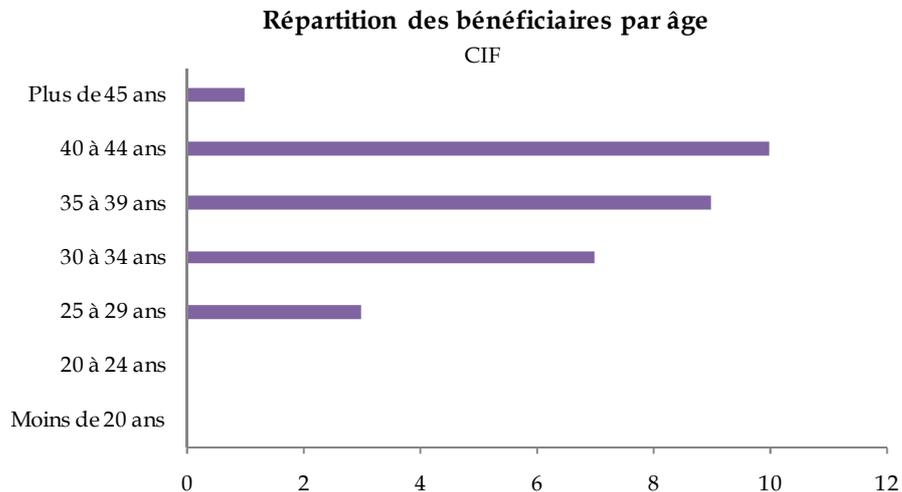
- Le taux d'accès des femmes est inférieur à celui des hommes



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

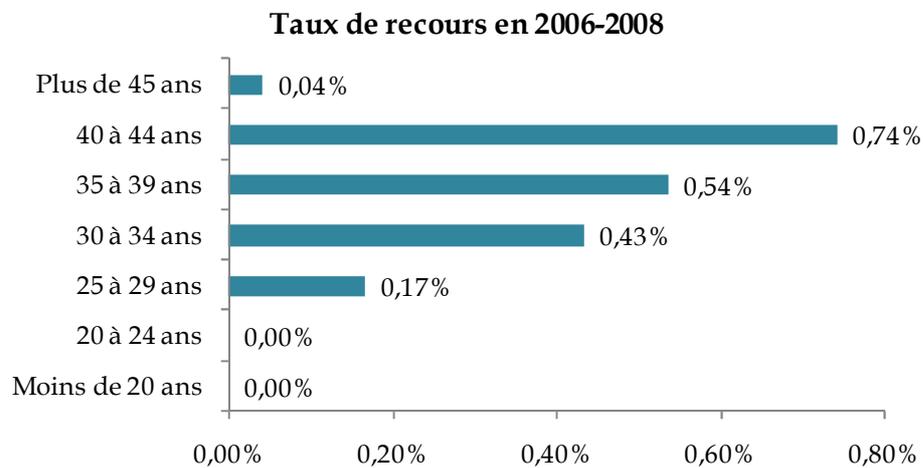
■ L'âge

- La tranche 40-44 ans est la plus importante



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux d'accès est supérieur pour la tranche 40-44 ans

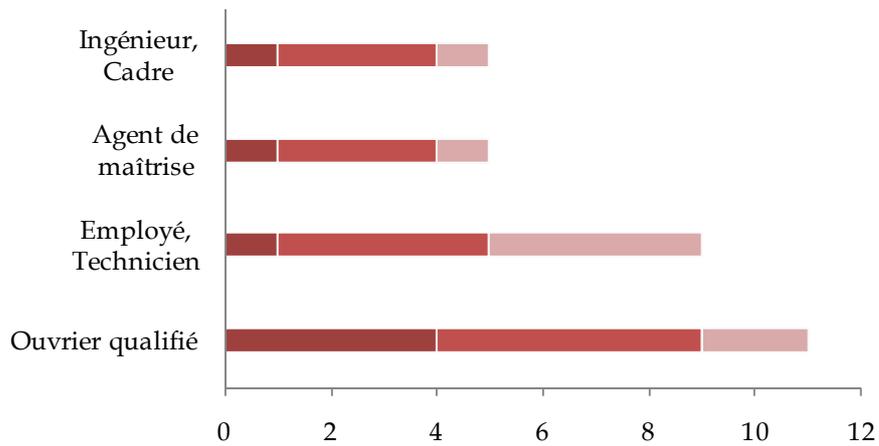


Sources : AFDAS 2006, DADS 2006
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ La CSP

- Les bénéficiaires sont davantage les ouvriers et les employés et techniciens, conformément aux tendances nationales

Répartition des CIF par CSP entre 2006 et 2008

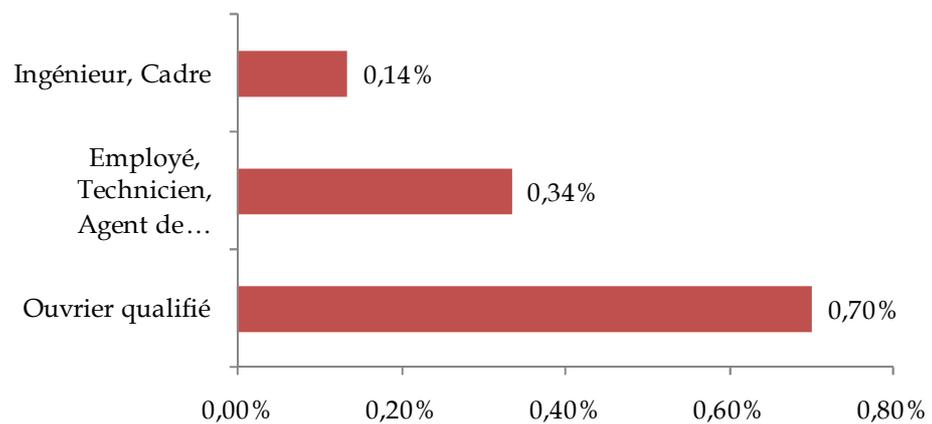


Source AFDAS

Traitement Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux d'accès est supérieur pour les ouvriers

Taux d'accès en 2006-2008

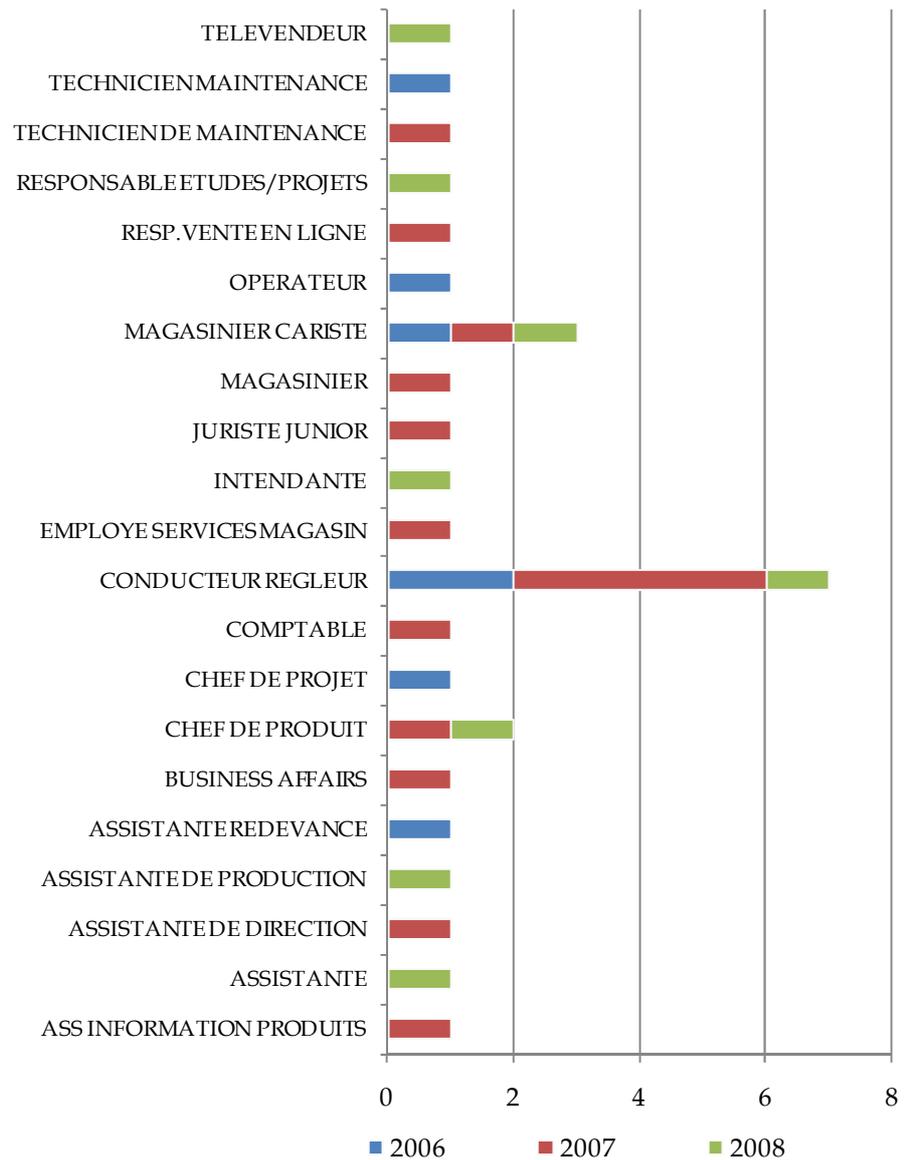


Sources : AFDAS, DADS 2006

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ Les professions

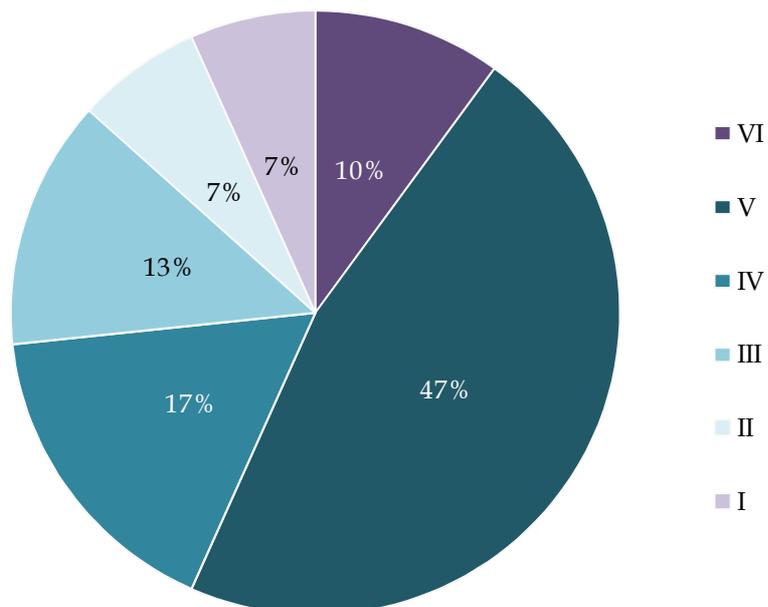
- Les bénéficiaires sont majoritairement des conducteurs régleurs et des magasiniers caristes



■ *Le niveau d'entrée en formation*

- Plus de la moitié des bénéficiaires ont un niveau inférieur ou égal au niveau V

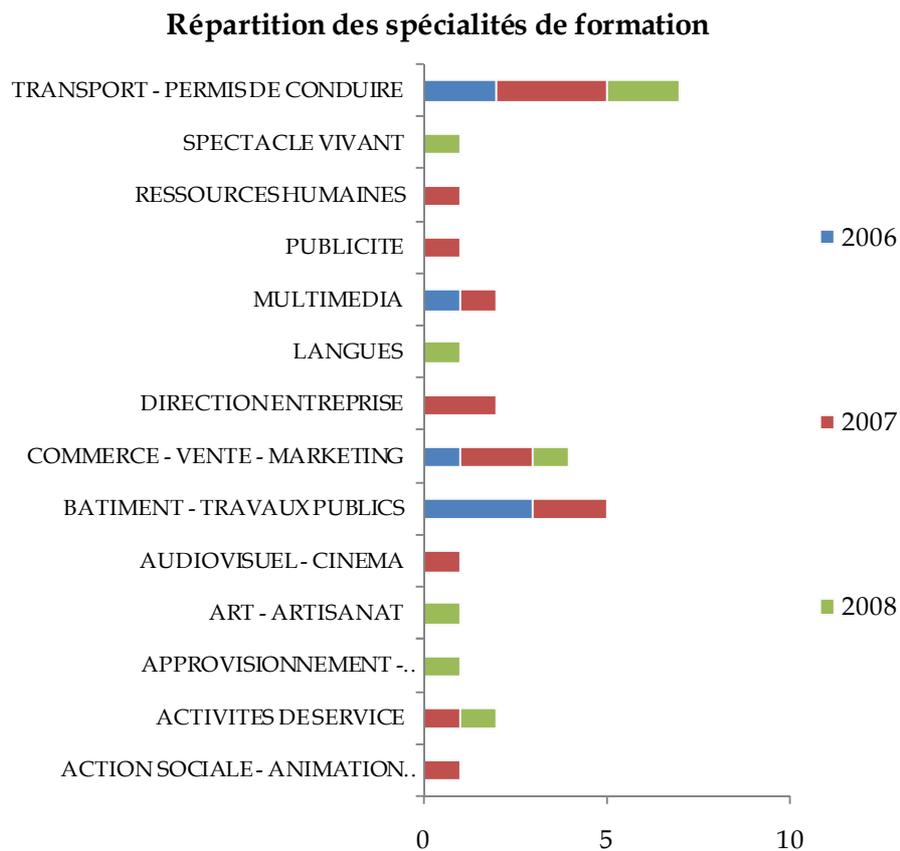
Répartition des bénéficiaires par niveau d'entrée en formation



Source : ADFAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

Les actions de formation

- Les spécialités de formation dominées par le transport-permis de conduire, le BTP et le commerce-vente-marketing¹⁶

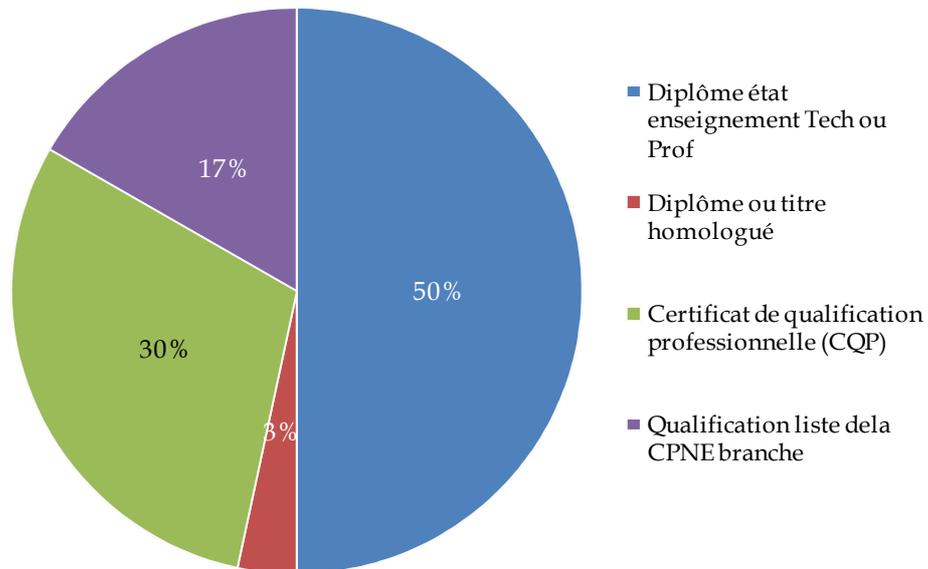


Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *Plus de la moitié des CIF ont une finalité diplômante*

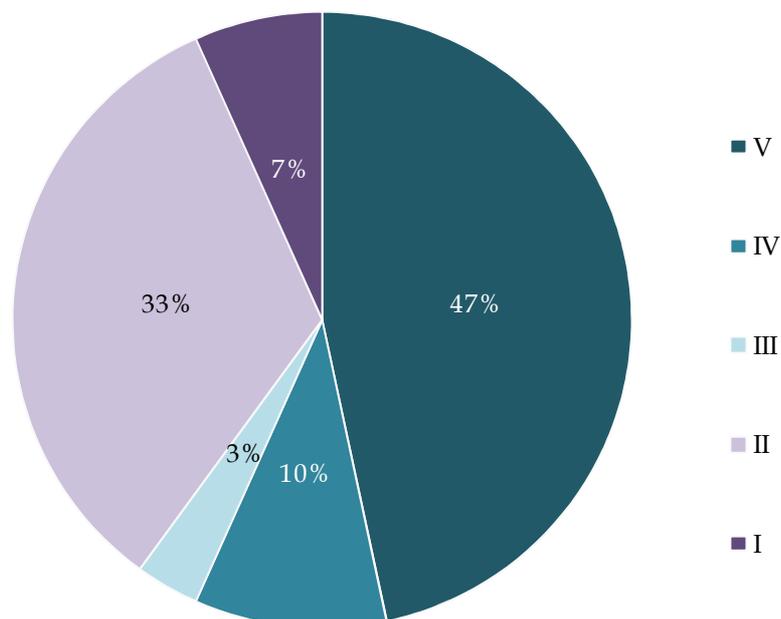
La répartition des CIF par types de finalités



Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *Un niveau de formation prévu par la formation : essentiellement du niveau V*

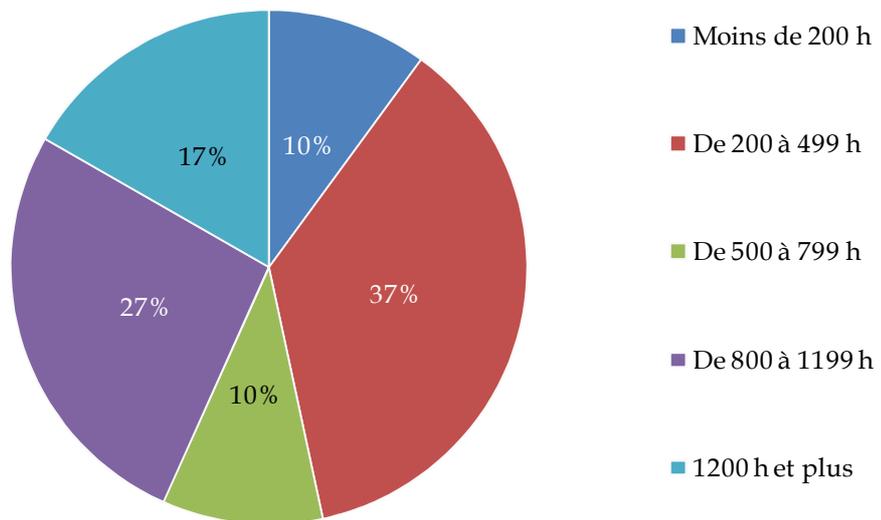
Répartition des bénéficiaires par niveau prévu par la formation



Source : ADFAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ La durée des CIF

La durée des CIF en heures



Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Le CBC (congé bilan de compétences)

Le nombre de CBC

■ *Le nombre de CBC :*

	2006	2007	2008
CBC	33	25	39

■ *Le taux de recours : 1,02% entre 2006 et 2008.*

Ce taux est supérieur à la moyenne nationale (0,2% en 2007).

■ *Le nombre de bilans de compétences*

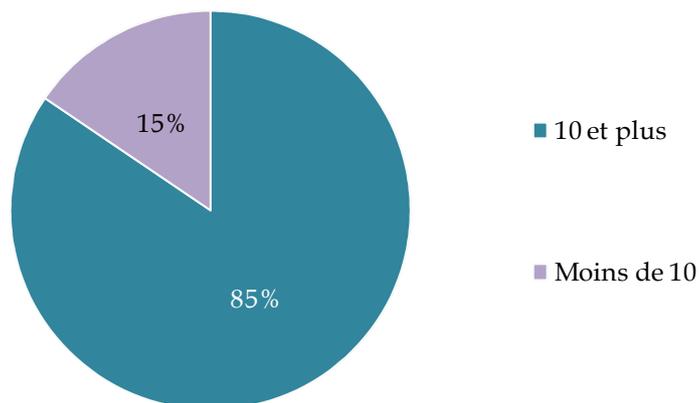
	2006	2007	2008
BC	0	3	3

Les entreprises

■ La taille des entreprises

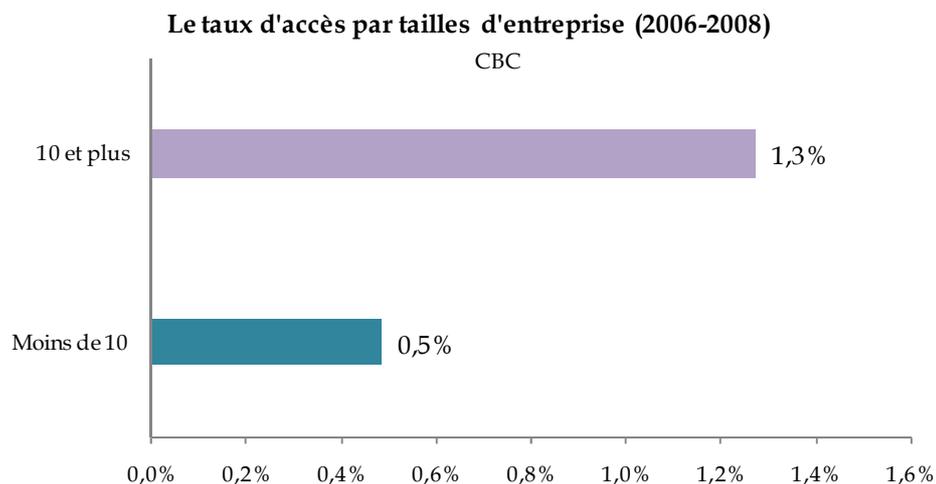
- Le nombre de CBC est supérieur dans les entreprises de plus de 10 salariés

Répartition des CBC par taille d'effectifs des entreprises entre 2006 et 2008



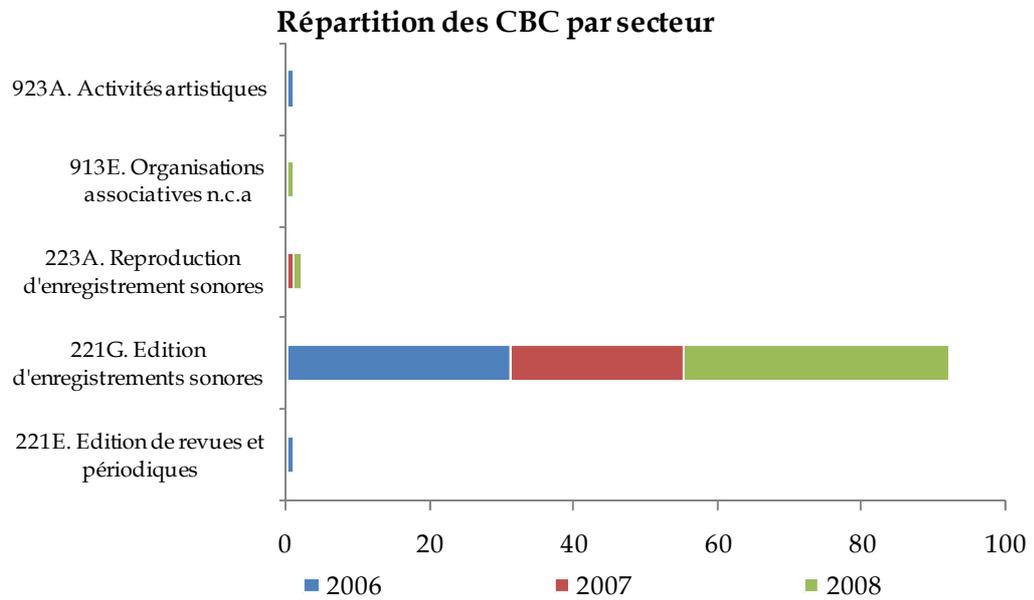
Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux d'accès est plus important dans les entreprises de 10 salariés et plus



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ Les secteurs d'activité

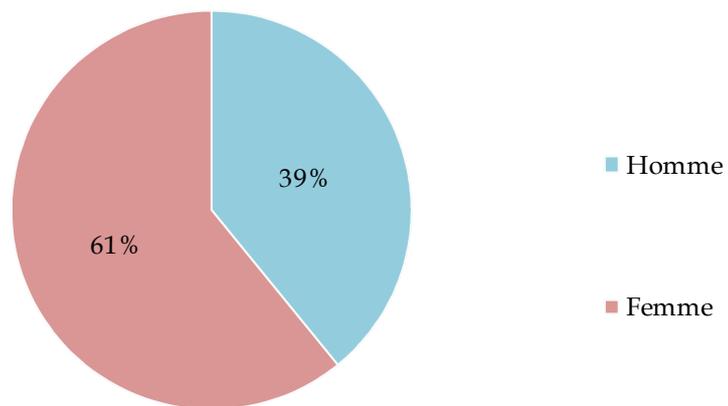


Les bénéficiaires

■ Le sexe

- Davantage de bénéficiaires femmes, conformément aux tendances nationales

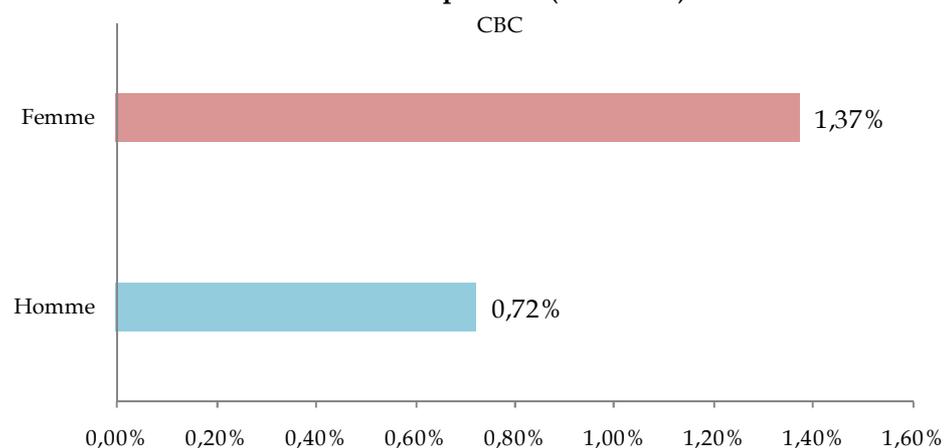
Répartition des CBC par sexe entre 2006 et 2008



Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux d'accès des femmes est supérieur à celui des hommes, conformément aux tendances nationales

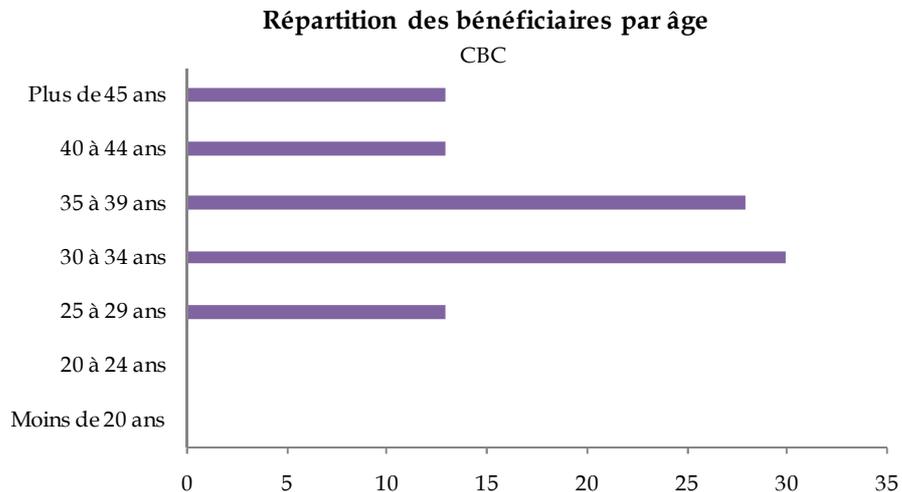
Le taux d'accès par sexe (2006-2008)



Source : AFDAS, Unistatis
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ L'âge

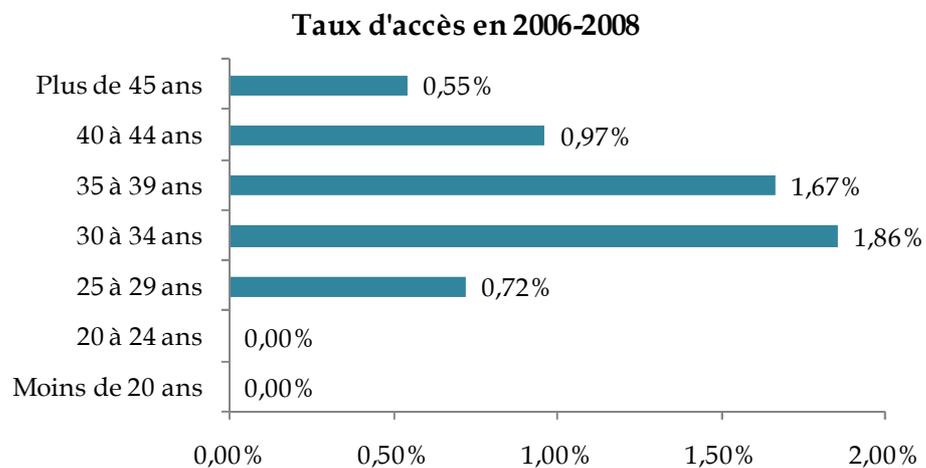
- Les bénéficiaires ont majoritairement entre 30 et 39 ans



Source : AFDAS

Traitement Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux d'accès est supérieur pour la tranche 30-34 ans

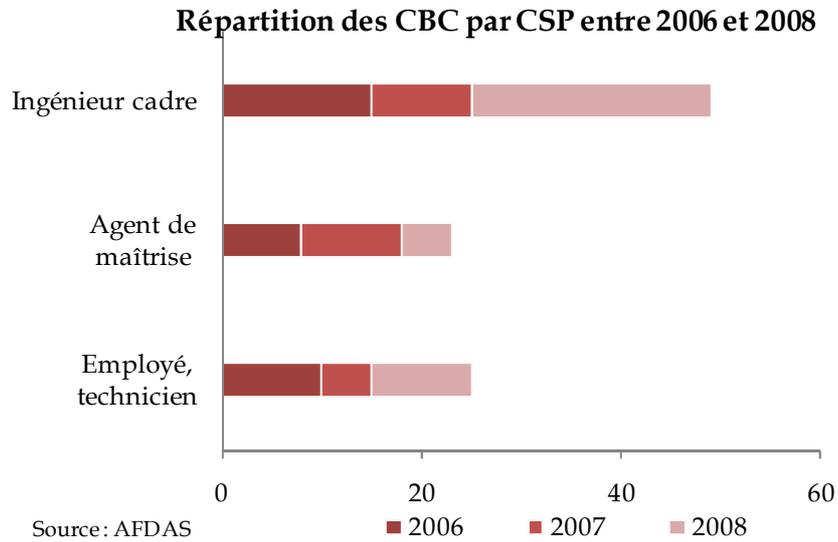


Sources : AFDAS 2006, DADS 2006

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ La CSP

- Les ingénieurs et cadres représentent la majorité des bénéficiaires



- Le taux d'accès est supérieur pour les cadres

Le Plan moins de 10

Le nombre de stagiaires

■ *Le nombre de stagiaires du Plan moins de 10 :*

	2006	2007	2008
Plan moins de 10	169	110	101

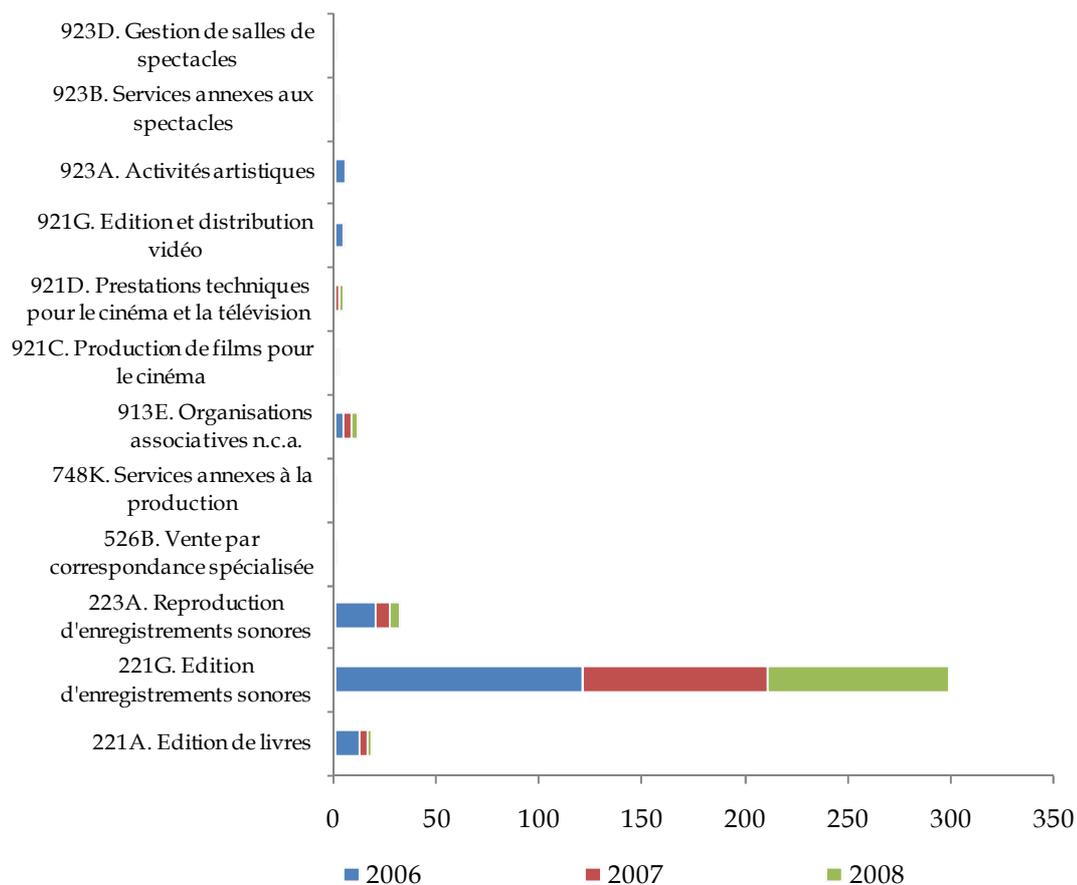
■ *Le taux d'accès : 12,25% entre 2006 et 2008.*

Ce taux est légèrement inférieur à la moyenne nationale (13,8% en 2006).

Les entreprises

■ **Les secteurs d'activité : 78% pour le secteur Edition d'enregistrements sonores**

Répartition des entreprises par secteur



Source : AFDAS

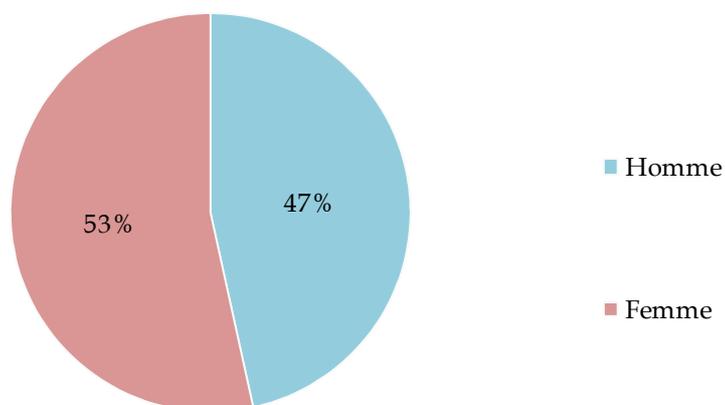
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Les bénéficiaires

■ Le sexe

- Les stagiaires femmes sont plus nombreuses que les hommes, conformément aux moyennes nationales

Répartition des bénéficiaires par sexe entre 2006 et 2008

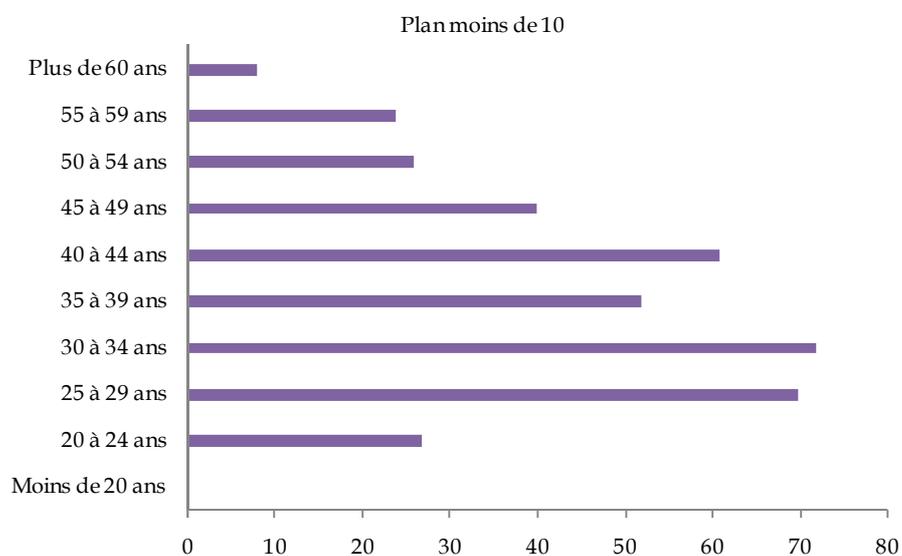


Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ L'âge

- Les tranches 25-34 ans et 40-44 ans ont un usage fort

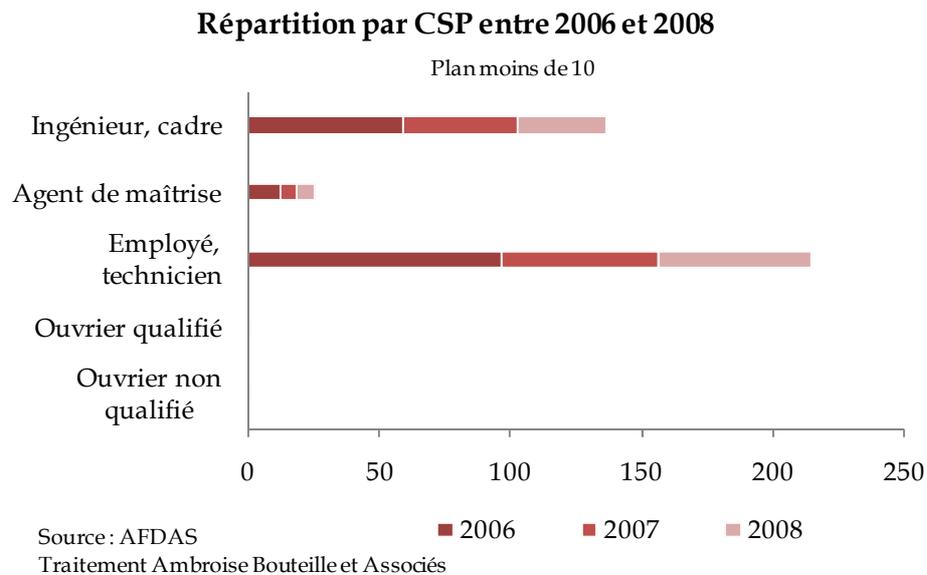
Répartition des bénéficiaires par âge



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ La CSP

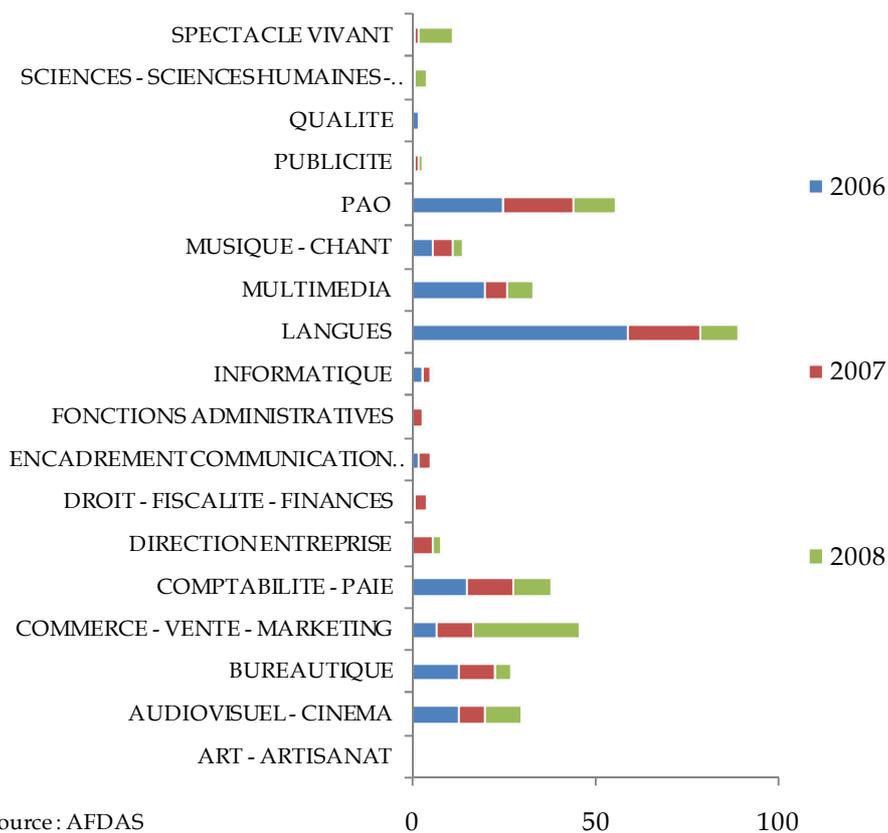
- Les bénéficiaires sont davantage des employés et techniciens et des ingénieurs et cadres



Les actions de formation

■ Les spécialités de formation dominées par les langues et la PAO¹⁷

Répartition des spécialités de formation

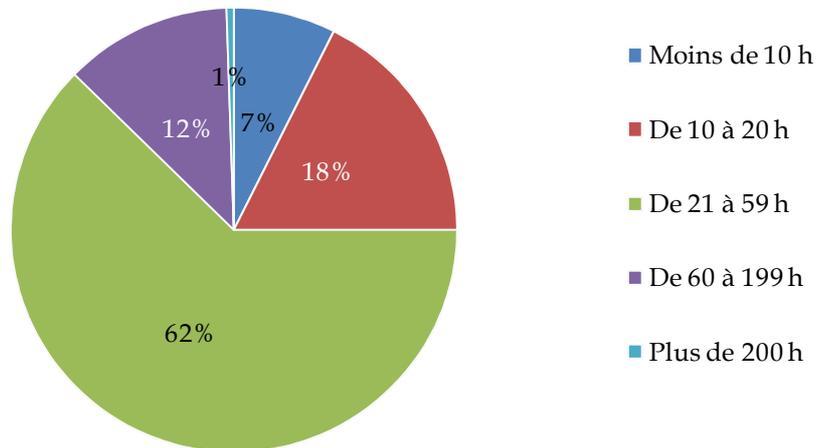


Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- La durée des actions : 62% ont une durée comprise entre 21 et 59h

Répartition des actions de formation par durée



Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Le Plan 10 et plus

Le nombre de stagiaires

■ *Le nombre de stagiaires du Plan 10 et plus :*

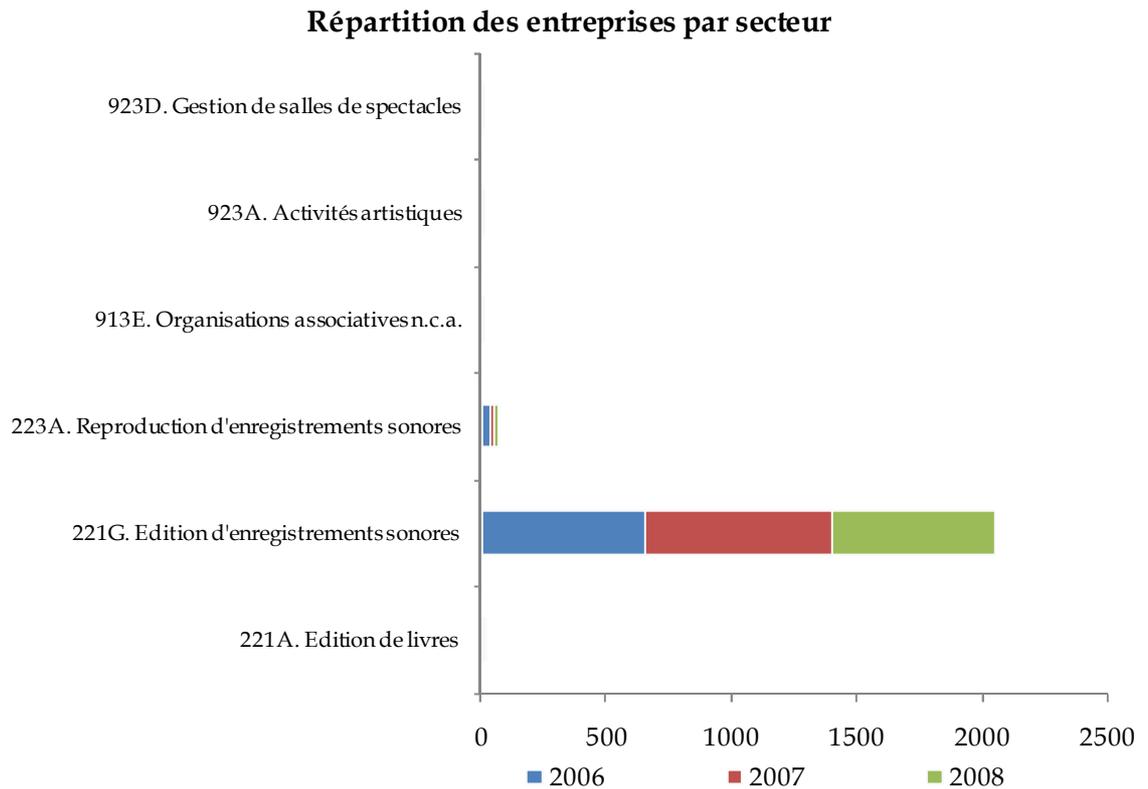
	2006	2007	2008
Plan10 et plus	696	772	675

■ *Le taux d'accès : 33% entre 2006 et 2008.*

Ce taux est légèrement inférieur à la moyenne nationale (36% en 2006).

Les entreprises

■ **Les secteurs d'activité : 96% pour le secteur Edition d'enregistrements sonores**



Source : AFDAS

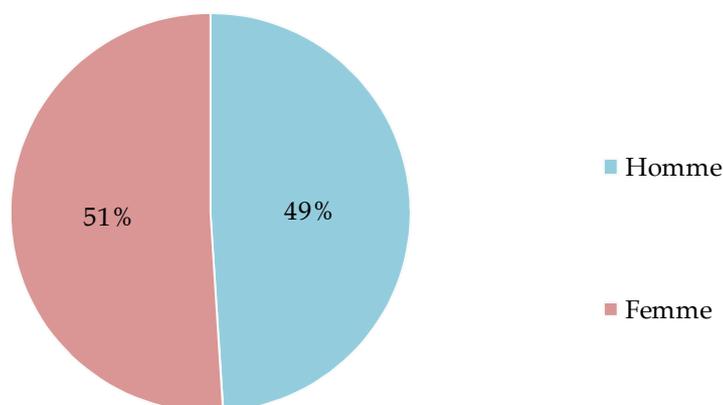
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Les bénéficiaires

■ Le sexe

- Les stagiaires femmes sont plus nombreuses que les hommes, contrairement aux moyennes nationales

Répartition des bénéficiaires par sexe entre 2006 et 2008

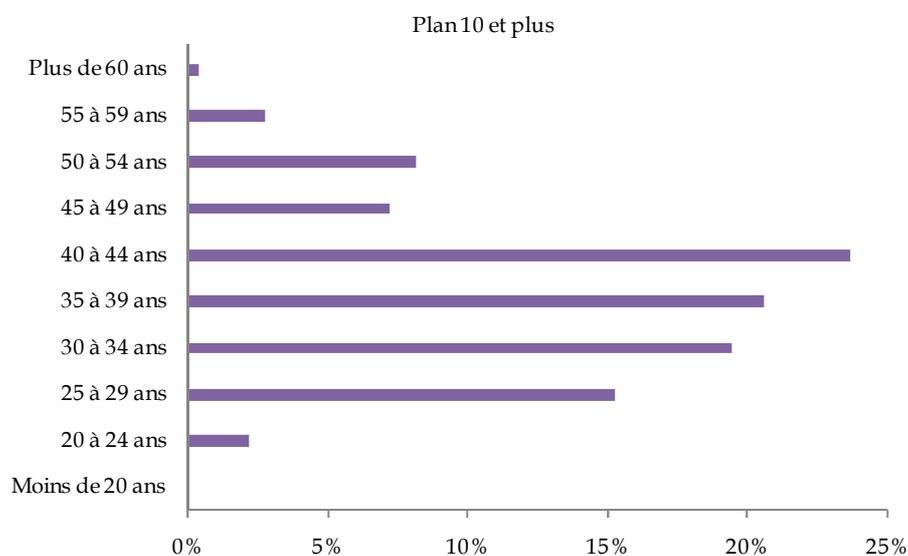


Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ L'âge

- La tranche 40-44 ans a le plus fort usage

Répartition des bénéficiaires par âge



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

■ La CSP

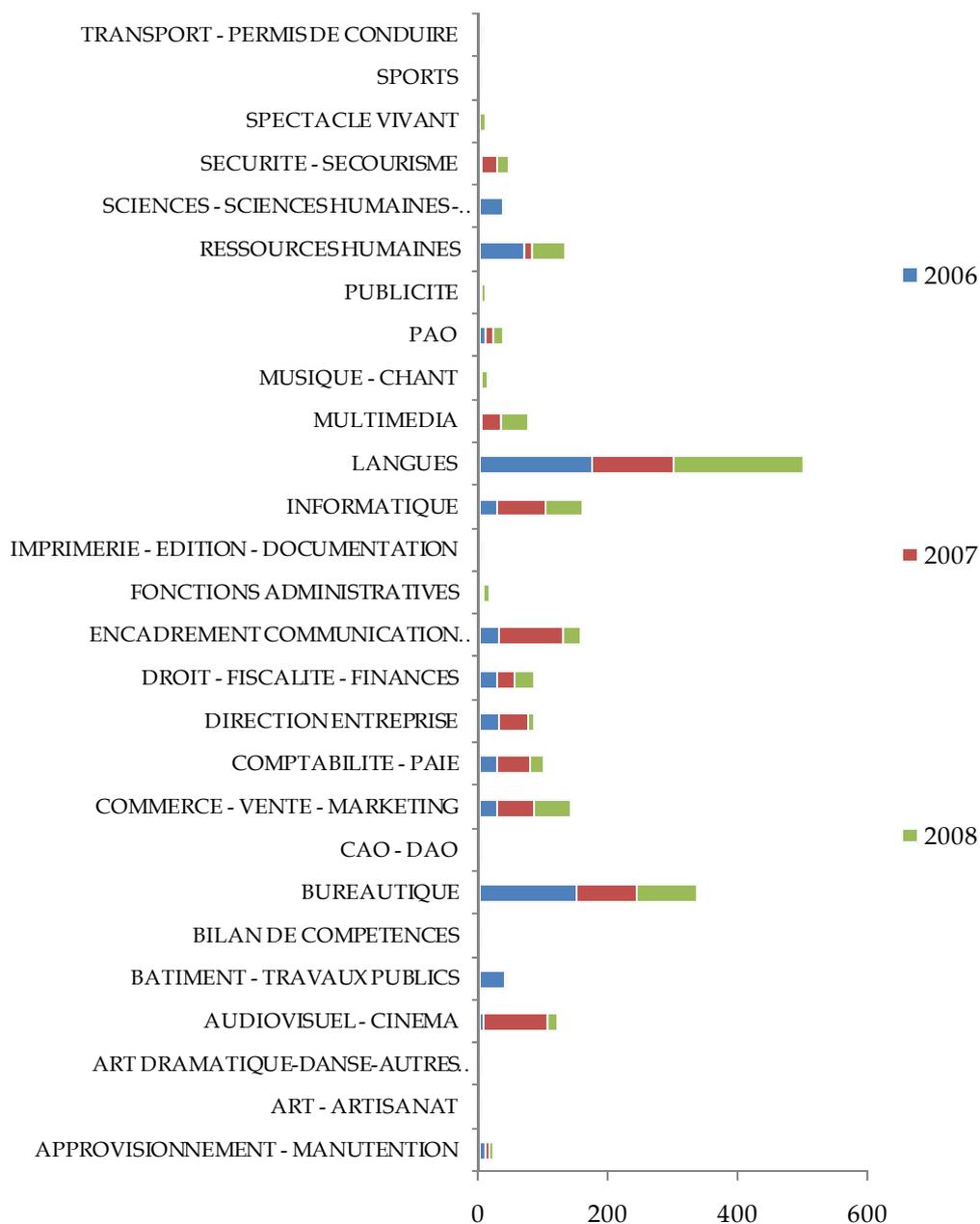
- Les bénéficiaires sont davantage des ingénieurs et cadres



Les actions de formation

■ Les spécialités de formation dominées par les langues et la bureautique¹⁸

Répartition des spécialités de formation



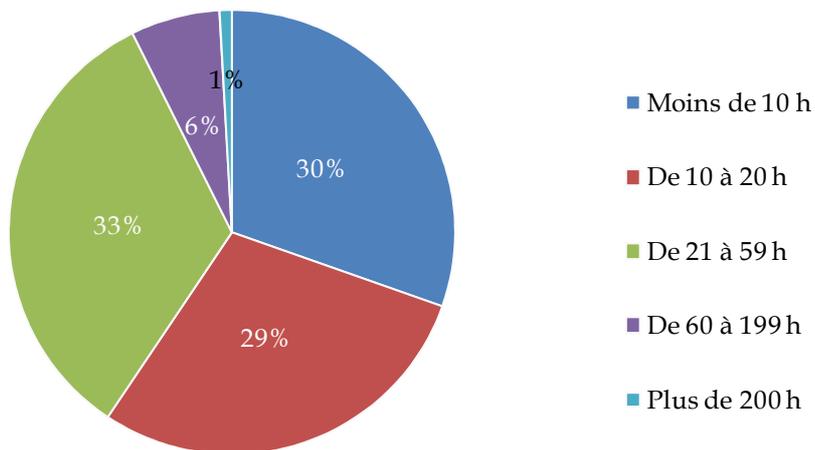
Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

¹⁸ En annexe, description des actions de formation

■ *La durée des actions : 59% ont une durée inférieure à 20 h*

Répartition des actions de formation par durée



Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

Le DIF

Le nombre d'actions

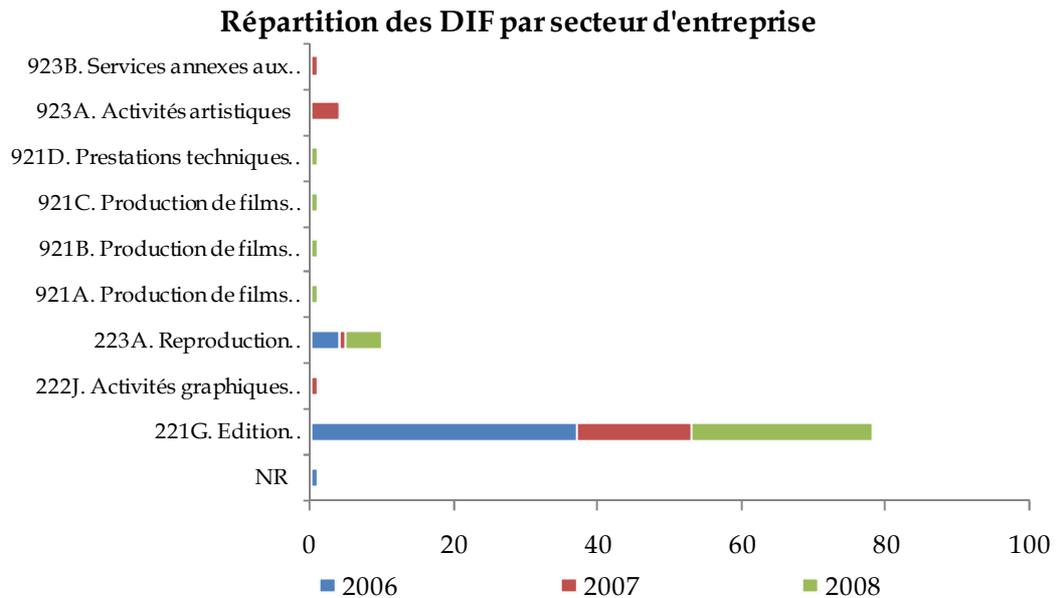
■ *Le nombre d'actions du DIF :*

	2006	2007	2008
DIF	42	23	34
dont DIF prioritaire	36	21	29
dont DIF non prioritaire	6	2	5

■ *Le taux d'accès : 1% entre 2006 et 2008.*

Les entreprises

■ **Les secteurs d'activité : 79% dans le secteur Edition d'enregistrements sonores**

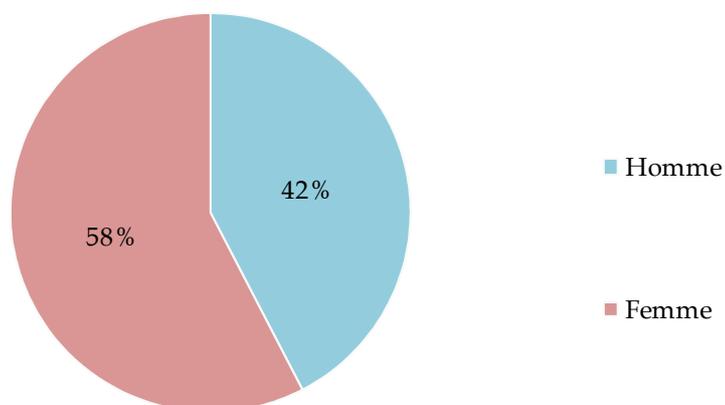


Les bénéficiaires

■ Le sexe

- Les stagiaires femmes sont plus nombreuses que les hommes, contrairement aux moyennes nationales

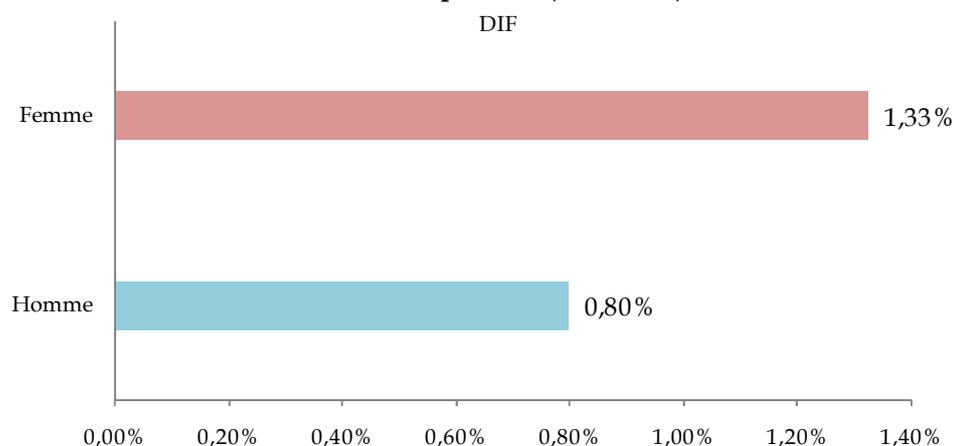
Répartition des bénéficiaires par sexe entre 2006 et 2008



Source : AFDAS
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux d'accès est supérieur pour les femmes, conformément aux moyennes nationales

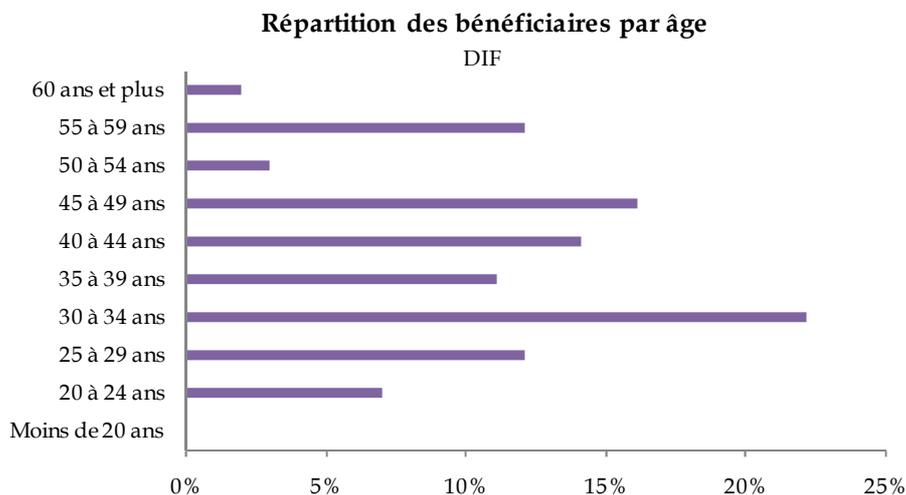
Le taux d'accès par sexe (2006-2008)



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

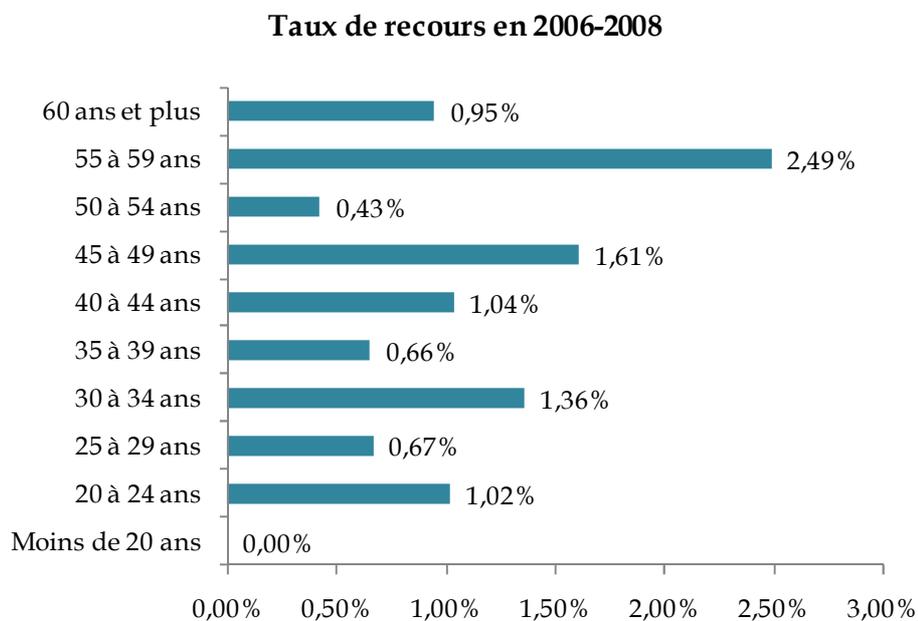
■ L'âge

- La tranche 30-34 ans a le plus fort usage



Source : AFDAS
Traitement Ambroise Bouteille et Associés

- Le taux d'accès est plus important sur la tranche 55-59 ans

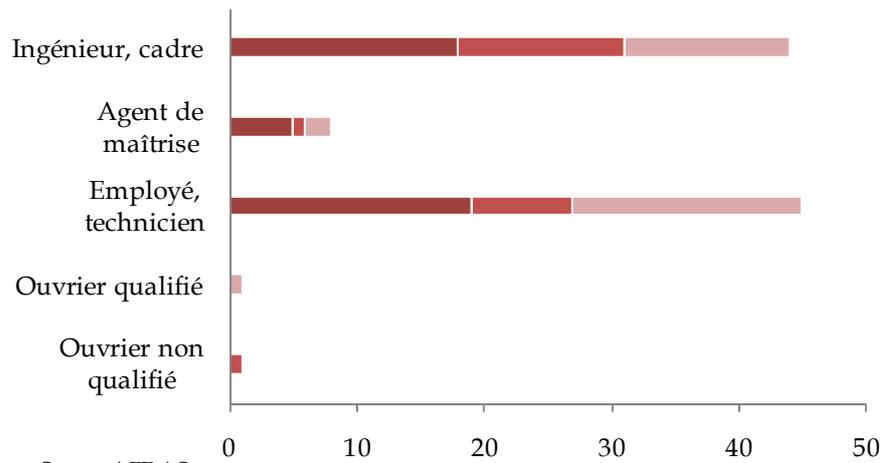


Sources : AFDAS 2006, DADS 2006
Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ La CSP

- Les bénéficiaires sont davantage des ingénieurs et cadres et les employés et techniciens

Répartition par CSP entre 2006 et 2008



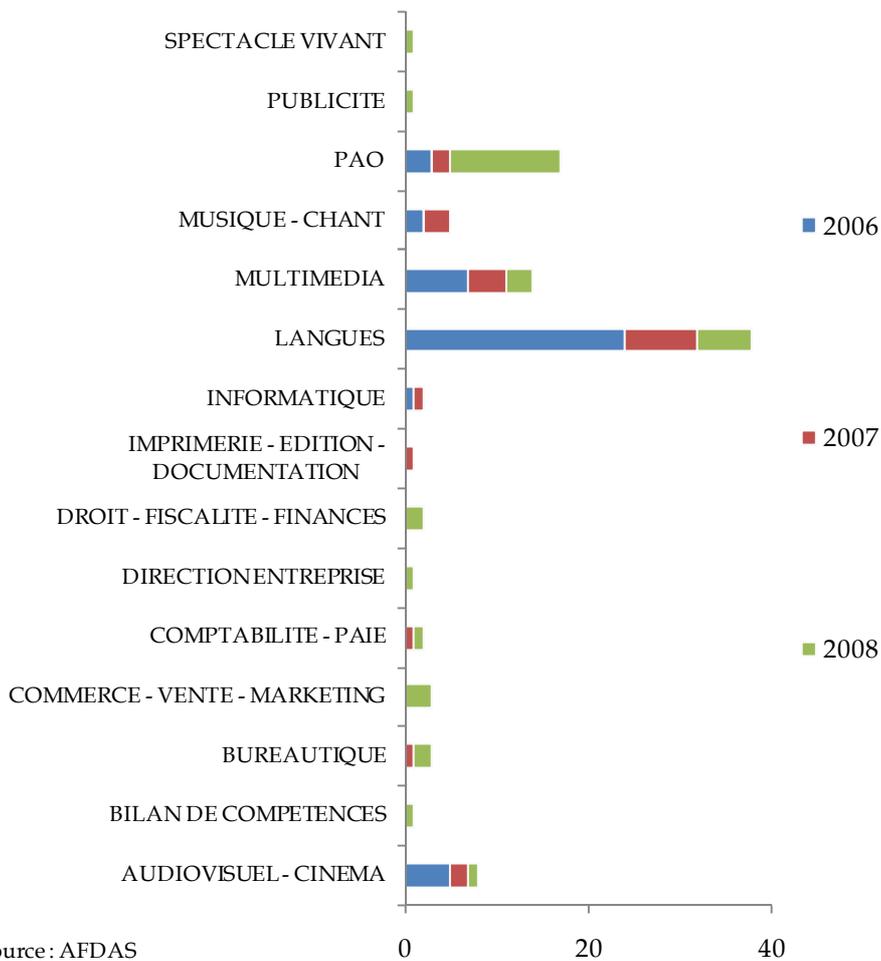
Source AFDAS

Traitement Ambroise Bouteille et Associés

Les actions de formation

- Les spécialités de formation dominées par les langues, la PAO et le multimédia

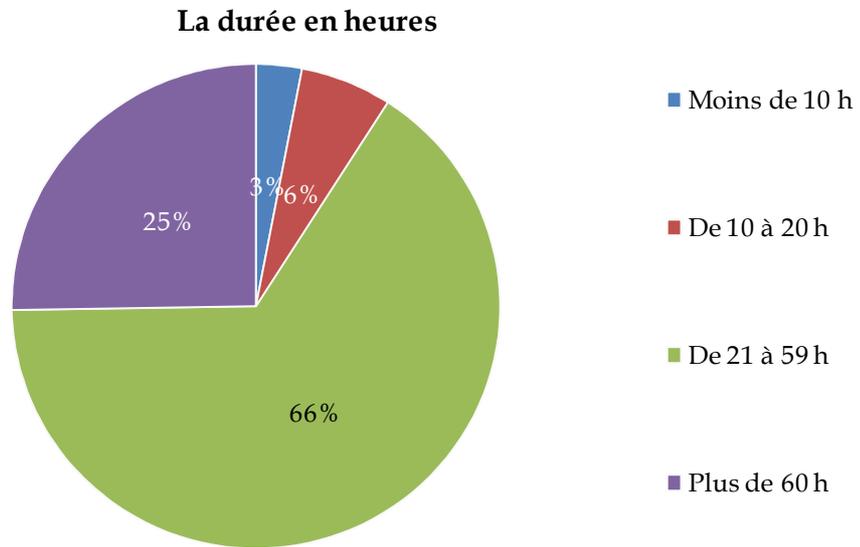
Répartition des spécialités de formation



Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

■ *La durée des actions : 66% ont une durée comprise entre 21 et 59 h*



Source : AFDAS

Traitement : Ambroise Bouteille et Associés

1. **Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude**
2. **Photographie statistique de la branche**

3. Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur

4. **Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois**
5. **La gestion des ressources humaines**
6. **Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises**
7. **Scénarios prospectifs**
8. **Les recommandations**

3. Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur

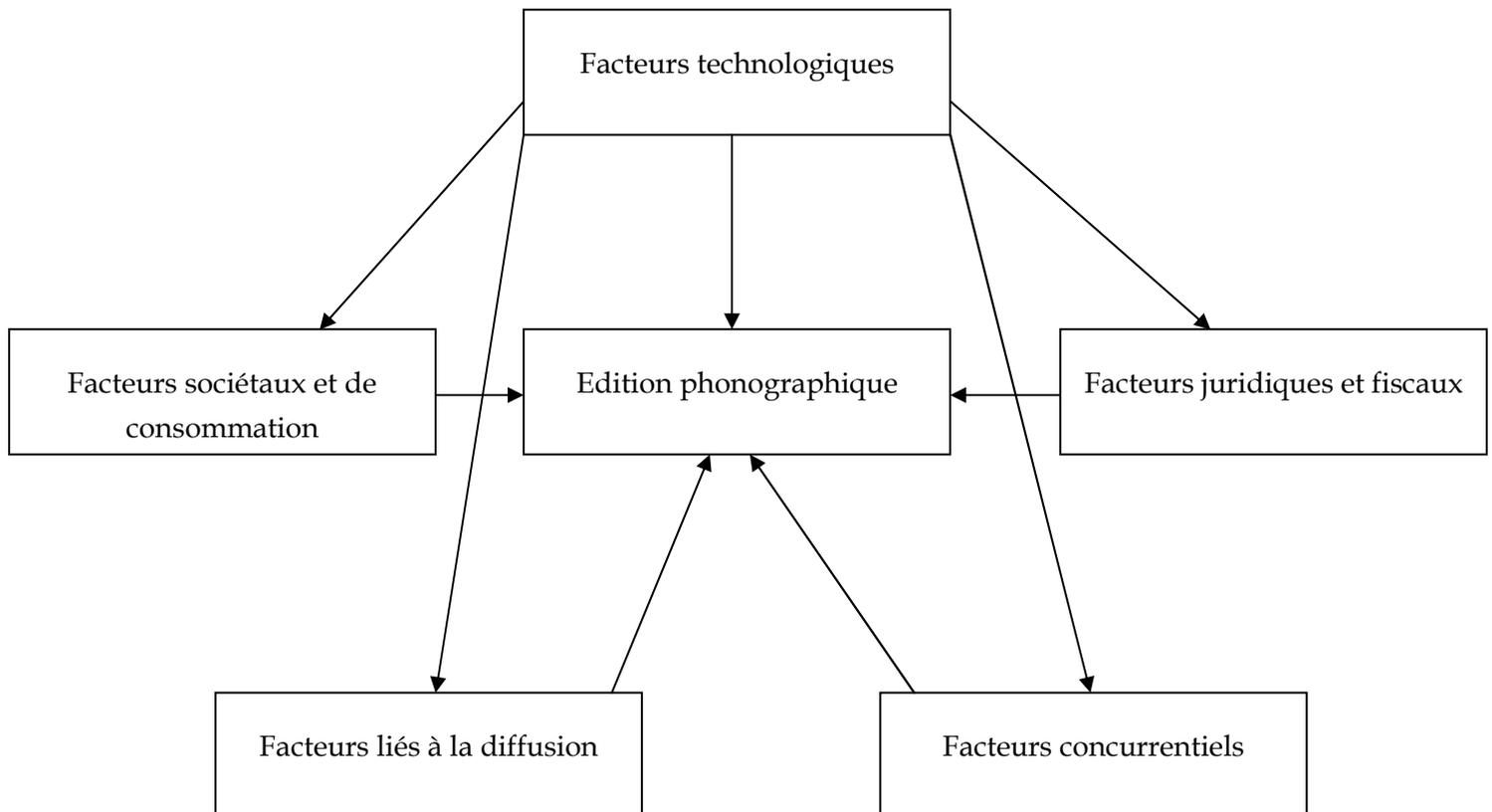
**3.1 Les principaux facteurs
d'évolution externes**

**3.2 Les impacts structurels sur les
entreprises**

**3.3 Schéma de synthèse sur les
différents modèles économiques**

Point méthodologique

- *L'analyse des facteurs externes permet d'évaluer les impacts sur les entreprises de l'édition phonographique et donc sur les emplois*



■ *L'utilisation de termes génériques*

Au cours du rapport, on utilisera les termes communément utilisés par les professionnels du secteur :

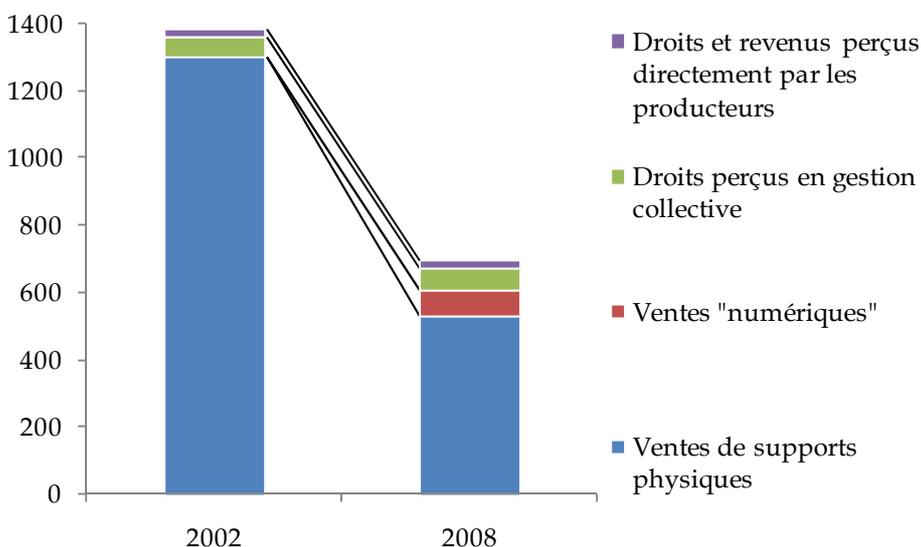
- Supports physiques pour définir les CD et DVD musicaux.
- Supports « numériques » pour définir la musique dématérialisée téléchargeable ou en écoute par Internet ou la téléphonie mobile (ceci bien que le CD soit un bien numérique aussi).

Les facteurs d'évolution liés à la technologie

■ A chaque nouveau cycle technologique, l'industrie musicale a été impactée et a subi des mutations

- **La transition du disque vinyle au CD a impacté les revenus des éditeurs dans les années 1980**
 - entre 1979 et 1983, la chute des ventes de 15% a été suivie de la croissance des ventes de CD à partir de 1986 ;
 - cette transition a provoqué une baisse importante des ventes dans les années 1980, corrélé au développement de la diffusion de la musique à la radio.
- **Depuis 2002, une nouvelle transition et un nouveau cycle produit (du support physique au support dématérialisé) impactent sur les revenus des éditeurs**
 - Les ventes de supports physiques (CD et DVD musicaux) connaissent une très forte baisse (-64% sur la période 2002-2008) sauf sur certains types musicaux ou la qualité d'écoute supérieure et les contenus éditoriaux sont recherchés (notamment pour la musique classique).
 - La vente de supports physiques représente toujours la majorité des revenus de la production musicale (87% selon le SNEP en 2008).
 - La baisse des volumes impacte sur le chiffre d'affaires depuis plusieurs années : -53% entre 2002 et 2008.
 - Le chiffre d'affaires des entreprises de la branche des éditions phonographiques réalisé sur la vente de supports dématérialisée ne cesse de croître depuis 2003 mais il ne comble absolument pas la perte subie sur la baisse des ventes de supports physiques.

La rémunération des éditeurs phonographiques (M€)



Les droits prennent une part supérieure dans la rémunération globale des éditeurs phonographiques bien qu'ils soient globalement stables. Ces droits deviennent vitaux pour certains éditeurs.

■ *Le phénomène du téléchargement illégal accentue grandement les difficultés de la transition*

- **Les logiciels de Peer to Peer**¹⁹ ont rendu accessible à l'ensemble des internautes un très large choix de productions directement et **gratuitement téléchargeables**.
 - En 2008, 8 millions de personnes auraient téléchargé des contenus illégaux, pour un volume de 778 millions de titres : un titre téléchargé légalement pour 14 titres téléchargés illégalement.
 - Ces consommations n'engendrent aucune rémunération pour les ayants droits.
- Les acteurs et observateurs du secteur s'accordent sur le fait que le téléchargement illégal **nuît considérablement** au développement des ventes physiques et numériques de musique.
 - Le téléchargement illégal a devancé le développement des sites de téléchargement légaux.
 - Il a induit un système de consommation nouveau : la gratuité qui rend difficile le développement des modèles de téléchargement payant, qui n'apportent quasiment pas de valeur ajoutée complémentaire pour le consommateur.
- De ce fait, le chiffre d'affaires global de l'édition phonographique ne reflète pas la réalité de consommation de la musique, ce qui impacte sur la capacité d'investissement des entreprises.

■ *L'industrie musicale est la première touchée par un phénomène plus vaste*

- L'industrie musicale semble la **première touchée** si significativement
La musique serait aujourd'hui le « produit culturel » le plus téléchargé, bien devant les films, les séries TV et les jeux vidéos.
- Les signataires de la convention collective s'inscrivent eux-mêmes dans un écosystème de la filière musicale au sein duquel les créateurs, les producteurs de musique enregistrée, ceux du spectacle vivant, les détaillants et les nouveaux entrants du numérique doivent pouvoir s'inscrire dans une interaction

¹⁹ Les logiciels Peer to Peer (soit en français de pairs à pairs) sont des logiciels qui permettent l'échange de fichiers entre les internautes.

économiques (la seule lutte contre la piraterie ne permettra pas la viabilité économique des services légaux de musique).

- Le phénomène devrait impacter à l'avenir et de manière plus intense qu'aujourd'hui les **autres industries culturelles** (le cinéma, l'édition, etc.).
- Les autres contenus culturels (cinéma audiovisuel) ou la presse, et d'autre part la télévision et surtout la radio doivent faire face aussi à leur propre mutation liée au développement du numérique ce qui dans certains cas impacte largement le secteur de la musique en particulier pour ce qui concerne la radio.

Les facteurs d'évolution liés à la diffusion de la musique enregistrée

■ *La diffusion des supports physiques est en pleine crise*

- **La distribution aux commercialisateurs est très concentrée et subit la crise :**
 - Les majors intègrent la distribution à leurs activités de production
 - Quelques indépendants sont aussi distributeurs (Wagram, Naïve, Pias). Les autres passent des **contrats de distribution** avec les majors ou les indépendants.
- **Le marché des supports physiques a fortement diminué en volume et en chiffre d'affaires (-64% entre 2002 et 2008)²⁰ et impactent directement l'activité des commercialisateurs**
 - Les Grandes Surfaces Spécialisées (GSS) ont renforcé leur position sur le marché : elles représentent 54% de la commercialisation de supports physiques (FNAC, Virgin MegaStore, Espaces Culturels Leclerc, etc.).
 - Les Grandes Surface Alimentaires (GSA) ont quant à elles perdu des parts de marché.
 - La baisse du marché des supports physiques engendrent un phénomène de baisse des linéaires, aussi bien en GSA qu'en GSS.
 - De plus, la concentration en centrales d'achat de ces commercialisateurs rend plus difficile les actions de promotion ciblées en magasin sur un territoire donné et le travail des commerciaux (notamment le conseil aux vendeurs et certains référencements pour les petits labels).
 - Les détaillants en particulier les disquaires indépendants connaissent des difficultés importantes, beaucoup ont disparu. Quelques réseaux de disquaires se créent cependant dans le but de maintenir un tissu culturel de proximité et de conseil au public, mais ils sont très peu nombreux.
 - Certains producteurs disposent de leurs magasins en nom propre (Harmonia Mundi notamment). Généralement positionnés sur des niches, ils parviennent à maintenir cette activité, mais la tendance générale des baisses des ventes pourrait avoir un impact négatif sur leurs parts de marché.

²⁰ Voir page 14

■ ***Parallèlement à ces circuits traditionnels (encore dominants en termes de chiffre d'affaires), se développent les circuits de diffusion des supports numériques***

- **Ces nouveaux circuits sont à la recherche d'un modèle économique viable.**
- **Ces nouveaux acteurs de la diffusion sont très nombreux.**
 - Des éditeurs aux commercialisateurs : les distributeurs numériques.
 - * Ils proposent des services de digitalisation, d'encodage, marketing et promotion des œuvres et permettent une mise en ligne des catalogues sur les principales plateformes de téléchargement.
 - Les « tuyaux » et « commercialisateurs » finaux :
 - * Les opérateurs de téléphonie sont les principaux diffuseurs et développent des services de consommation en bout de chaîne (plateformes mobiles de téléchargement notamment).
 - * Les fournisseurs d'accès à Internet contractualisent avec certains éditeurs phonographiques pour permettre l'accès aux catalogues.
 - * Les plateformes de téléchargement (Apple, Virgin, FNAC, Amazon, eMusic, etc.) se sont rapidement développés et offrent des catalogues de plus en plus importants.
 - * Les sites d'écoute ou le streaming initialement présents sur Internet sont désormais accessibles sur les téléphones mobiles.
 - * Les sites communautaires (Myspace, Youtubes, Dailymotion, etc.) proposent de l'écoute de titres, d'album et des clips vidéos.
 - * Ces tuyaux ou commercialisateurs dominants sont internationaux (par exemple l'interlocuteur I.Tunes se trouve au Luxembourg).
- **Ces nouveaux circuits de diffusion proposent 3 grands systèmes de consommation :**
 - **Le système par abonnement : la location de musique**
 - * Développé sur téléphonie mobile et certaines plateformes Internet (streaming et téléchargement), le principe est de payer un abonnement pour écouter ou télécharger de la musique en volume illimité.
 - * L'abonnement correspond à de la location de musique. Quand l'abonnement cesse, l'écoute des titres téléchargés devient impossible. Cependant ce système évolue, de nouveaux abonnements proposés par la téléphonie mobile permettent l'écoute après la résiliation de l'abonnement.

- * Les abonnements pourraient évoluer vers des offres personnalisées comme cela existe déjà dans la téléphonie mobile.
- **L'achat à l'acte au prix unitaire (initialement fixé par Apple)**
 - * Apple via Itunes a fixé un prix unitaire à 0,99€ le titre et 9,99€ l'album. Les autres plateformes ont dû aligner leurs tarifs sur ceux d'Itunes.
 - * Pour devenir rentables, les sites de vente à l'acte multiplient les modes de diffusion. En plus du téléchargement à l'acte, elles proposent du streaming, des transferts limités vers un lecteur portable, une boutique numérique, des clips, etc.
 - * Ces plateformes sont à ce jour faiblement rentables.
- **La gratuité : le financement par la publicité**
 - * Ces plateformes permettent au consommateur une écoute illimitée financée soit des bandeaux publicitaires (Deezer) soit par des insertions publicitaires avant l'écoute.
 - * Le modèle du financement par la publicité n'en est qu'à ces balbutiements et sont faiblement rentables et la viabilité économique reste encore à démontrer.

De nouveaux sites Internet proposent un **croisement de ces différents modèles** (la gratuité puis l'abonnement pour une qualité de services ou d'écoute supérieure, comme Deezer notamment).

La tendance actuelle serait à la concentration de la diffusion sur l'achat à l'acte et l'abonnement.

- Ces nouveaux modes de consommation ont engendré la mise en place de **nouveaux moyens de paiement** :
 - Transfert sur facture téléphone
 - Prélèvement mensuel
 - Carte prépayée
 - Etc.
- **Aujourd'hui une dizaine d'opérateurs sont sur ces marchés de la diffusion sans véritable position dominante hormis Itunes sur l'achat à l'acte.**
 - Mais il est fort probable selon les éditeurs phonographiques que les diffuseurs se concentrent et que ne survivent que ceux qui ont une rentabilité à l'échelle internationale.
 - Ce qui engendrerait des négociations plus difficiles pour les éditeurs phonographiques.

■ *Les éditeurs négocient des contrats pérennes pour se positionner sur ces nouveaux canaux de diffusion*

- Les éditeurs passent des contrats avec ces nouveaux acteurs afin de s'assurer une place à plus ou moins long terme sur ces nouveaux canaux de diffusion.

Cela leur permet de se positionner comme partenaires et non pas comme simples négociateurs de licences (exemple d'Universal et de la téléphonie mobile avec Universal Mobile).

- **La négociation et le respect des droits des producteurs sont parfois difficiles à faire respecter.**
- Certains éditeurs phonographiques regrettent que la réponse de ces diffuseurs en termes d'innovation de l'offre de commercialisation ou d'écoute ne soit pas plus importante.

Le développement d'offres légales de qualité répondant aux besoins des consommateurs ne dépend pas des éditeurs phonographiques mais impacte directement sur leurs chiffres d'affaires.

■ *Les impacts de la mutation des modes de diffusion sont importants sur l'industrie musicale*

- **A la mise en place des plateformes, les problèmes de violations des copyrights étaient récurrents et peuvent l'être encore aujourd'hui.**
 - Les sites comme YouTube ou DailyMotion reversent des fonds sur les recettes publicitaires mais ne couvrent pas les pertes liées aux exploitations illégales passées.
 - Se pose la question de la préservation des droits des éditeurs phonographiques par rapport aux hébergeurs.
- **La musique numérique dégage encore de faibles marges (hors vente à l'acte) pour la plupart des éditeurs phonographiques.**
- **Les éditeurs ne parviennent à se positionner sur ces nouveaux modèles que de manière plus ou moins complète selon leur poids économique.**
 - Les majors parviennent à se positionner en négociant des contrats de licence avec les sites les plus importants (mise à disposition du catalogue en échange du paiement d'une redevance) ; ceci afin de tester ceux qui survivront et in fine être positionnées sur les quelques bons modèles rémunérateurs. Les majors ont le pouvoir des catalogues pour négocier des droits rémunérateurs avec les nouveaux diffuseurs.

- Les indépendants, au pouvoir économique plus faible, peuvent avoir certaines difficultés à se faire rémunérer. Ils se coordonnent afin de pouvoir négocier leurs droits collectivement car l'atomisation des acteurs est une contrainte supplémentaire pour les indépendants. Certains créent leurs propres plateformes de téléchargement afin de contourner les intermédiaires. Il existe toujours un risque pour les plus petits labels d'un manque de visibilité au milieu sur ces sites de diffusion, mais qui peut aussi s'avérer être une chance d'exposition internationale.

Les facteurs d'évolution sociétaux et de consommation

■ L'évolution de la consommation en fonction des canaux de diffusion²¹

	Action de consommation	Support consommé	Evolution de la consommation
Supports physiques "traditionnels"	Achat	CD, DVD musicaux, vinyles	Déclinante
Supports "numériques"	Achat à l'acte	Titres ou albums en format numérique, sonneries, fonds d'écran	Croissante jusqu'en 2008
	Abonnement		Emergente
	Gratuité légale	Ecoute de titres	Croissante
	Gratuité illégale	Titres ou albums en format numérique, clips vidéos	Stable
Autres supports	Redevance / abonnement	Clips, émission musicale	Stable
	Achat	Concert	Croissante
		Produits dérivés (merchandising, films, autres produits)	Croissante

- Les ventes numériques sont réalisées pour plus de 58% par la téléphonie mobile et 42% par Internet.
- Mais la France reste le marché où la « substituabilité numérique / physique [reste] le plus faible²² »

Le « numérique » ne représente aujourd'hui que 12,5% du chiffre d'affaires des éditeurs phonographiques.

■ Les nouveaux supports d'écoute ont entraîné des comportements nouveaux

- De **nouvelles pratiques culturelles**²³ peuvent aussi expliquer (conjointement au phénomène de la piraterie) la chute du chiffre d'affaires des ventes de supports physiques, parmi lesquelles la culture de l'écran, les jeux vidéos, etc.

Des propositions marketing qui facilitent le passage du support physique au numérique sont testées et se développent en réponse à ces nouvelles pratiques.

²¹ Selon les observations et études en 2008

²² « L'Economie de la production musicale 2009 » SNEP

²³ Notamment détaillées dans le rapport d'Olivier Donnat « Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique »

- **La musique est de plus en plus considérée comme un produit non marchand.**
 - Le téléchargement illégal a entraîné un changement de comportement : la gratuité de la musique est un concept qui se généralise dans l'opinion publique.
 - La musique est un bien partagée et partageable : la mutualisation et l'échange de ce bien culturel de pair à pair sont importants.
- **Mais la multiplication des supports et la consommation gratuite engendrent une appétence accrue pour la musique.**
 - Selon les professionnels, la musique n'a jamais autant été écoutée.
 - Cette appétence engendre un goût de l'évènement plus prononcé, notamment au travers des concerts et festivals.
 - Selon un rapport commandé par le gouvernement hollandais, les usagers les plus assidus du partage en ligne seraient aussi les plus gros consommateurs de contenus culturels.
- **La consommation devient active et certains consommateurs deviennent prescripteurs :**
 - les médias classiques ne sont plus l'unique source d'informations
 - certains consommateurs deviennent de véritables prescripteurs (via les blogs par exemple).

■ *Les impacts de ces nouveaux modes de consommation sont considérables sur l'industrie musicale*

- **La faible rémunération de l'écoute engendre une destruction de valeur (alors que le modèle rémunérateur traditionnel est basé sur l'achat).**
 - Les mutations technologiques ont un impact sur la nature de la consommation : d'un droit de posséder à un droit d'écoute.
 - La musique est de plus en plus consommée sous format dématérialisé, mais la gratuité légale et surtout illégale engendre de plus faibles rémunérations pour les éditeurs.
- **Le « numérique » a engendré le contournement de l'album au profit du titre.** Ce contournement représente aussi une destruction de valeur pour les acteurs de l'industrie.

- **La mobilité, le nomadisme, l'abolition du temps et de l'espace dans la consommation de musique enregistrée engendrent un besoin de réactivité plus grand de la part des éditeurs :**
 - Les cycles de vie des produits sont plus courts : la consommation est plus rapide sur les nouveautés, les rotations plus importantes.
- **Le marché national est fragilisé par une consommation internationale, ce qui impacte la diversité culturelle.**
 - La **France** est le **troisième pays en termes de poids de la production nationale** derrière les Etats-Unis et le Japon.
 - Le marché français de l'édition phonographique offre en effet une **place importante aux productions nationales** (du fait de la loi des quotas et d'un environnement politique qui a favorisé la création nationale).
 - On note en Europe, une baisse très importante de la production nationale de certains pays notamment en Belgique, Italie et Allemagne.
 - Il existe donc un véritable risque d'assèchement de cette production française.
- **Les nouveaux supports de consommation engendrent de nouvelles concurrences pour les éditeurs phonographiques :**
 - La concurrence industrielle est plus intense sur la multitude de supports permettant de lire les contenus musicaux. Les industriels de biens technologiques prennent de plus en plus de pouvoir dans la chaîne de valeur de la filière²⁴.
 - La consommation de ces supports (téléphone, ordinateurs, etc.) a un impact sur le budget loisir pour le jeune public et grève ainsi le budget alloué à la consommation de musique.

²⁴ *Chapitre sur les nouveaux concurrents*

Les facteurs d'évolution juridiques et fiscaux

■ *Une stratégie défensive a progressivement été mise en place*

- Dès 2001 et l'apparition du téléchargement illégal, les éditeurs ont dans un premier temps porté plainte contre les éditeurs de logiciels de peer to peer.
- A partir de 2005, du fait de la difficulté d'identifier les éditeurs de logiciels, les éditeurs ont porté plainte contre les internautes.
- Depuis l'apparition des réseaux sociaux et sites communautaires qui diffusent des contenus, les éditeurs ont poursuivi certaines de ces plateformes pour violation du droit d'auteur.

■ *Les réglementations nationale et européenne tentent progressivement de s'adapter à l'économie numérique*

- **La loi DADVSI** (Droit d'Auteur et Droits Voisins dans la Société de l'Information)
 - En 2006, cette loi a affirmé l'illégalité du téléchargement sur les réseaux Peer to Peer.
 - Le système de sanctions graduées mis en place a distingué le téléchargement pour usage personnel de la mise à disposition sur Internet.
 - La loi réservait de lourdes sanctions à ceux qui fournissaient des solutions techniques aux internautes.
- **La loi Création & Internet et Hadopi** (Haute Autorité de Diffusion des Œuvres et de Protection des droit sur Internet). Le but de cette loi est :
 - d'instituer un nouveau mécanisme, celui de la « riposte graduée » (courriel d'avertissement dans un premier temps, puis un courrier d'avertissement par lettre recommandée, et la coupure de la connexion Internet en dernier ressort).
 - en créant une autorité publique indépendante.
- Les éditeurs rencontrés sont quasiment tous favorables à ces nouvelles mesures règlementaires.
- **Ces mesures pédagogiques et répressives viennent compléter des mesures « éducatives » à destination du jeune public.**
- **Pour les éditeurs, la transition est impossible si une économie parallèle non rémunératrice existe.**

■ ***Mais l'application de ces mesures juridiques nationales semble difficile et pourrait en limiter la portée***

- **Les tentatives de contrôle des flux ont été mises en place et se sont avérées faiblement pertinentes pour la vente à l'unité**

Les DRMs (Digital Right Management) ou MTP (Mesures Techniques de Protection) promu par la loi DADVSI devait permettre de limiter le nombre de copies. Mais les DRMs empêchait une certaine interopérabilité dans la lecture des contenus. Celle-ci a donc été progressivement abandonnée pour la vente à l'unité.

- **La loi « Création & Internet » crée une polémique en France et soulève la question de l'évolution du droit d'auteur.**

■ ***En revanche, dans d'autres pays européens (notamment la Suède et la loi IPRED), l'impact de telles lois s'avère positif pour les éditeurs***

- La loi IPRED a été mise en place le 1^{er} avril 2009 et permet d'obtenir l'adresse IP des personnes qui téléchargent illégalement.
- L'effet économique a été important : les ventes de musique en ligne au premier semestre 2009 ont bondi de 57% et celles d'albums ont augmenté de 9% alors qu'elles n'avaient cessé de baisser depuis 2001, selon l'Ifpi.

■ ***La fiscalité en particulier la TVA pourrait évoluer vers un taux à 5,5% comme d'autres biens culturels, en particulier le livre.***

- Cela permettrait aux éditeurs de relever dans un premier temps leurs marges et dans un second temps de proposer des produits à coût plus réduit.

■ ***Les politiques publiques ont permis de soutenir les investissements des acteurs du secteur***

- Les politiques publiques ont permis soit par :
 - des moyens budgétaires directs (subventions) ou indirects (mesures fiscales, mesures économiques gérées par l'IFCIC, instauration des financements de la création via les SPRD et le FCM, le CNV)
 - ou par la régulation (loi en faveur des quotas radiophoniques)

de soutenir les investissements des acteurs du secteur non seulement afin de leur permettre de maintenir et de développer une diversité des œuvres et des répertoires mais aussi afin de leur permettre d'engager des évolutions

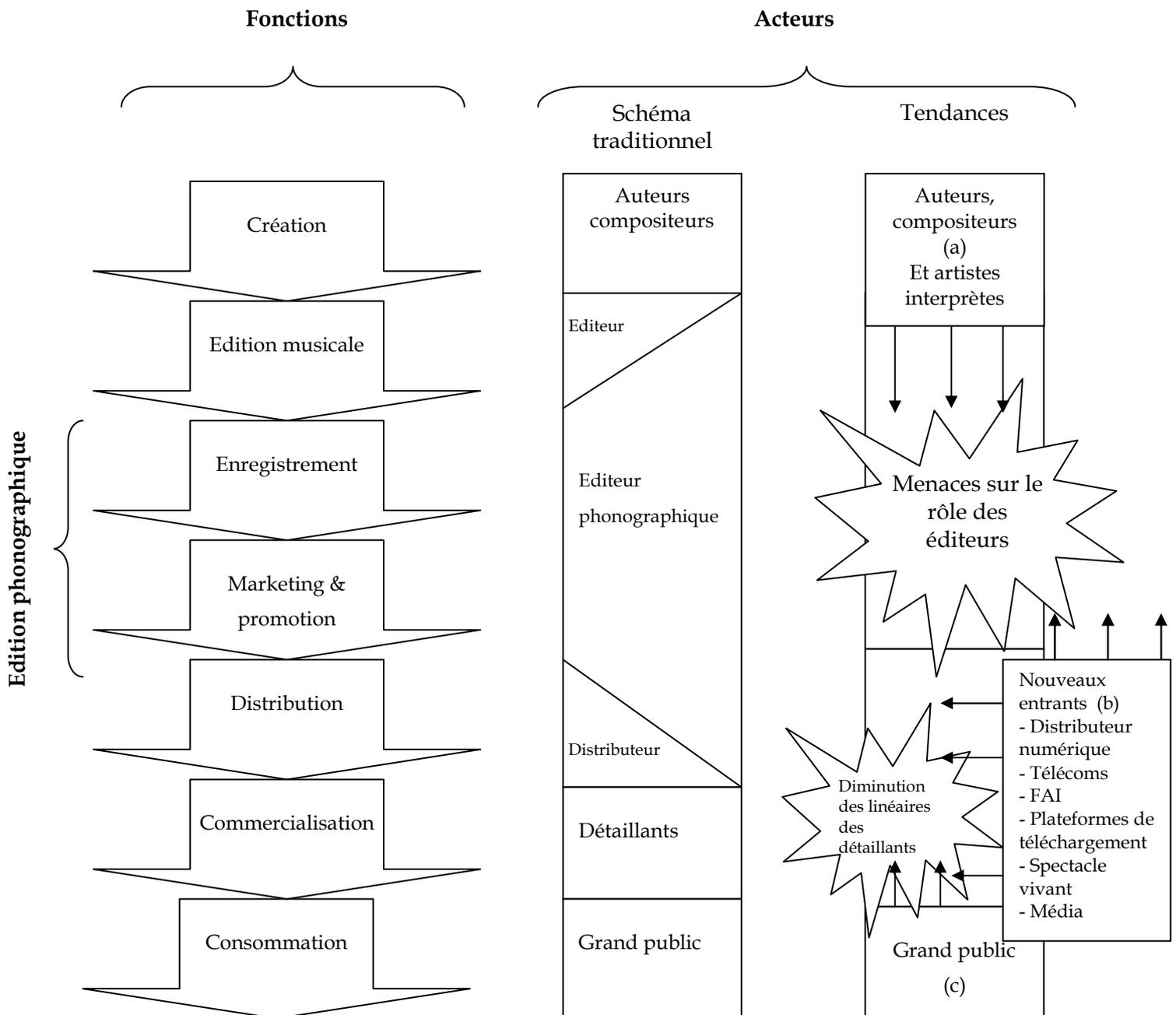


structurelles (emplois, acquisition de catalogues, développement à l'international, etc.).

- L'ensemble des éditeurs souhaitent une extension de ces mesures et aides (par exemple de nouvelles déductions fiscales) permettant de rendre l'offre légale plus attractive et de réussir la transition vers l'économie numérique.

Les facteurs concurrentiels

■ La concurrence des activités traditionnelles par de nouveaux acteurs



Rappel :

L'édition phonographique intègre :

- soit le cycle complet de la production : enregistrement → pressage → marketing et promotion ;
- soit l'exploitation de licence : l'enregistrement et le pressage sont réalisés par un tiers, l'éditeur phonographique s'occupe du marketing et de la promotion.

■ ***Les artistes, auteurs, compositeurs peuvent s'autoéditer (a)***

- **Internet offre la possibilité aux artistes de diffuser leurs œuvres plus facilement et à moindre coûts.**
 - Le matériel d'enregistrement devient financièrement plus accessible, permettant l'autoproduction.
 - Certains sites Internet proposent des actions de promotion, de diffusion de distribution Web de « jeunes » artistes soit l'artiste autoproduit passe un accord directement avec un distributeur numérique qui va se charger de sa diffusion / marketing / promotion.
 - Or les éditeurs phonographiques jugent peu crédible la croissance de l'autoproduction ou de l'autoédition d'artistes sans leur savoir-faire (direction artistique, marketing / promotion).
- **Ainsi ils peuvent conserver la propriété de leurs enregistrements et des droits d'auteurs.**

■ ***La distribution est la plus concurrencée par les nouveaux acteurs (b) mais certains acteurs se positionnent sur d'autres activités et notamment la production de contenus, cœur de métier des éditeurs phonographiques.***

En revanche leurs positionnements sur ces autres activités sont minimes à ce jour.

Les éditeurs sont plutôt convaincus que sur le cœur de métier (production et marketing / promotion), ces nouveaux acteurs n'ont pas de véritables prises. Pour les éditeurs, il s'agit plutôt d'opérations « one shot », de développer des produits d'appel avec quelques artistes. Mais un développement à long terme des activités cœur de métiers des éditeurs phonographiques ne leur semble pas viable.

- **Les distributeurs numériques ou agrégateurs**
 - Ce sont des nouveaux entrants sur l'activité de distribution sur son nouveau canal qu'est le numérique :
 - * Traditionnellement, la distribution de supports physiques était partagée entre moins d'une dizaine d'éditeurs phonographiques (Universal Music, Sony Music, Warner Music, EMI, Wagram, Naïve, Pias, Harmonia Mundi, L'autre Distribution notamment)
 - * La distribution numérique est partagée entre la plupart de ces traditionnels distributeurs de supports physiques et deux nouveaux entrants (en France) : Believe et Idol

- * La distribution numérique a un coût d'investissement important en moyens humains, financiers et technologiques pour sa mise en place quelle que soit la structure porteuse.
- * A ce jour, une dizaine de distributeurs numériques ou agrégateurs ont vu le jour dans le monde.
- L'activité de distribution numérique implique la diffusion de catalogue de labels auprès de commercialisateurs (après contractualisation généralement pour une période de 2 à 3 ans) mais après avoir réalisé un travail d'encodage des fichiers.
- Or ces nouveaux agrégateurs ont développé des activités de marketing, de promotion et « managérial » en plus de l'activité de distribution pure (sans pour autant intégrer à ce jour l'activité de production).
 - * Ils distribuent un certain nombre de labels et d'artistes autoproduits.
 - * Certains éditeurs distribués physiquement par un éditeur phonographique sont distribués numériquement par un agrégateur.
- Les agrégateurs pourraient, une fois l'outil de production mise en place, développer leurs activités vers le merchandising, le touring et la gestion des droits.
- **Les opérateurs de téléphonie mobile**²⁵
 - Les opérateurs mobile (notamment SFR et Orange) sont les nouveaux diffuseurs incontournables :
 - * Ils acheminent la musique ;
 - * En lien avec les industriels, ils proposent des nouveaux supports (téléphones portables) intégrant des logiciels de lecture de la musique (intégration d'un lecteur MP3 au téléphone)
 - * La musique est un produit d'appel afin de conquérir une clientèle volatile (**offre d'abonnement** incluant le téléchargement de titres, l'écoute, etc.).
 - * Ils maîtrisent donc en partie la diffusion et la commercialisation numérique de la musique « numérique ».
 - Mais certains opérateurs se positionnent aussi comme **fournisseurs de contenus** (SFR jeunes talents : publication des titres sur le site Web, association avec des festivals pour représentation et enregistrement)

²⁵ Qui auraient tendance à se désengager sur les activités cœur de métiers des éditeurs phonographiques selon certains producteurs

- Ils se positionnent sur le **spectacle vivant** (retransmission de concert sur mobile, concert exclusif d'artistes, partenariat avec des salles de concert, etc.)
- Ils intègrent la stratégie du 360° : téléchargement de musique, billetterie, diffusion de concerts via le mobile, etc.

- **Les médias**

- Tout comme les opérateurs télécom, ils diffusent la musique (TV, radios).
- Et ils se positionnent sur les contenus : M6 Interaction (label), TF1
- Certaines radios s'emparent aussi au spectacle vivant (partenariats de concerts, prise de part dans des salles de spectacle, etc.)

- **Les plateformes de téléchargement**

- Elles diffusent et commercialisent en ligne la musique.
- Mais réalisent de plus en plus un travail éditorial pour le grand public.
- Certaines tentent quelques productions d'artistes (par exemple Myspace).
- Et se positionnent aussi sur le spectacle vivant.

- **Les acteurs de l'électronique grand public**

- La musique est un support pour vendre des lecteurs ou des ordinateurs par exemple. L'exemple d'Apple est le plus intéressant. Afin d'accroître la vente des iPod, Apple a développé une plateforme de téléchargement (iTunes). Leader du marché, Apple a su imposer un prix unique.

- **Les tourneurs et organisateurs de spectacles**

- Certains proposent des contrats incluant la production.
- Or les éditeurs proposent de plus en plus des contrats intégrant le 360°, engendrant parfois une concurrence directe avec les organisateurs de spectacle ou tourneurs.

■ ***Le grand public est plus en plus prescripteur (c)***

Certains réalisent un véritable travail éditorial via des blogs et ont un lectorat important. Ils peuvent donc apporter une audience supplémentaire à un artiste.

3. Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur

**3.1 Les principaux facteurs
d'évolution externes**

**3.2 Les impacts structurels sur les
entreprises**

**3.3 Schéma de synthèse sur les
différents modèles économiques**

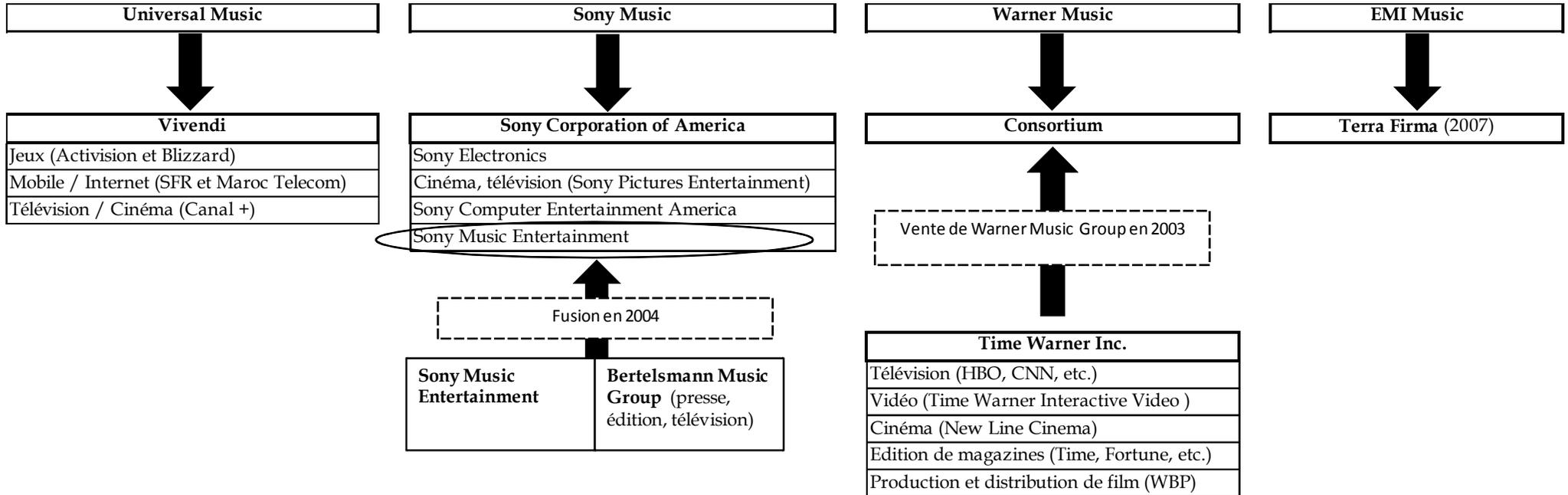
Rappel : trois types d'entreprises structurent le marché de la musique en France

■ *L'industrie musicale est historiquement très concentrée*

- Dans les années 1970, des **croissances externes** ont conduit au regroupement de certaines majors et au rachat d'indépendants. Les grandes maisons de disques ont progressivement été absorbées par les majors.
- **Puis les majors se sont regroupées** : 6 en 1990 (WEA, EMI, BMG, Sony Music, Polygram et MCA-Universal) à 4 aujourd'hui par le rachat de MCA-Universal et de Polygram par Seagram et la fusion de Sony Music et BMG en 2004.
- La possibilité d'une concentration des majors autour de 3 entités a été pensée avec la fusion d'EMI et de Warner Music.

■ *Le marché est dominé par les 4 majors (70% du marché)*

- **Les majors sont des filiales nationales de groupes internationaux** :
 - Les majors ont historiquement des liens anciens avec le monde des médias et celui de l'électronique.
 - Les majors s'adosent à des groupes internationaux puissants.
 - * Cela leur confère un pouvoir financier, mais en revanche cela implique un retour sur investissements pour les actionnaires.
 - * Aujourd'hui il existe un risque de désolidarisation croissante des investisseurs au vu de la baisse des chiffres d'affaires alors que la période de transition induit une baisse des revenus et une hausse des investissements pour se positionner sur les nouveaux modèles économiques.
 - * En revanche, l'adossement à des multinationales possédant des contenants (média, électronique grand public, etc.) permet de valoriser les contenus (comme par exemple un produit marketing d'appel) et seraient sans doute prêts à ce que la musique ne réponde pas aux mêmes exigences de centre de profit.
- **Les majors regroupent plusieurs labels** qui leur permettent de se positionner sur un ensemble de types musicaux plus ou moins complets de la variété aux niches (jazz, musique classique, etc.).
- Les liens entre les majors sont complexes (certaines disposant des droits, d'autres de la distribution pour un même artiste).



■ **Les indépendants (5 à 50 salariés) se positionnent sur des segments plus réduits de marché**

- **Les structures hiérarchiques des indépendants sont plus souples**
 - Les **entreprises** sont de plus **petites tailles** (hormis quelques indépendants de taille quasiment aussi importante que les majors)
 - Elles ne sont pas adossées à des groupes internationaux.
 - 600 sont déclarés à la SPPF selon l'UPFI
- **Elles sont positionnées sur des niches**
 - Les indépendants ont **un rôle reconnu de découvreurs** de nouveaux talents et la part des ressources accordées à la partie artistique est plus importante que celle des majors. Lorsqu'un artiste prend une ampleur importante, les majors peuvent prendre le relai.
 - Ils se positionnent sur une **stratégie de différenciation** et occupent les **niches** (grâce à de connaissances fines des consommateurs sur ces niches).
- **Mais elles ont une fragilité structurelle plus importante en période de crise**
 - La très grande majorité des indépendants sont dépendants des quelques éditeurs-distributeurs pour la diffusion des supports physiques et numériques. Certains indépendants passent des contrats de licence avec les majors (exploitation de l'enregistrement, fabrication et distribution).
 - La crise du disque affecte de manière plus importante les indépendants du fait d'une fragilité financière plus importante. La plupart des indépendants rencontrés décrivent une baisse du chiffre d'affaires, impactant directement la capacité d'investissement des entreprises. Certaines voient leurs référencements diminués.
 - En revanche, le développement d'une économie numérique peut offrir de véritables perspectives aux indépendants en termes de diffusion accrue vers les publics cibles (par exemple I.Tunes a offert un bon référencement aux indépendants) ou au contraire les affaiblir encore plus du fait d'un manque de poids et pouvoir dans les négociations de deals internationaux avec les nouveaux diffuseurs.

■ *Les micro-éditeurs (de 0 à moins de 5 salariés) forment un tissu dense et atomisé à la frontière de l'économie*

- Ces très petites entreprises ou microstructures forment un **tissu dense, plus ou moins viable à moyen terme (le taux de mortalité semble élevé)**.
- Les formes juridiques sont variables.
- Elles sont positionnées sur des **niches très fines et territorialisées**.
- Elles sont parfois subventionnées par les pouvoirs publics, ce qui offre aux bénéficiaires une rémunération ponctuelle de survie.
- En termes de typologie, on trouve deux types d'entreprise :
 - Des TPE présentes sur le marché avec des salariés ou emplois partagés ;
 - Des TPE positionnées en marge de l'économie, sur des activités para-commerciales (des associations, des autoproducteur, etc.).

La structuration des entreprises semble suivre une double évolution : une concentration croissante des entreprises de plus de 20 salariés et une atomisation des micro-éditeurs

■ La diminution des entreprises de taille moyenne est croissante

- Depuis le début des années 2000, le nombre d'entreprises de plus de 20 salariés a diminué.
 - Certaines ont perdu une partie de leurs effectifs (aussi bien les majors que les indépendants).
 - D'autres ont disparu (certains indépendants comme Nocturne).

	Pourcentage d'évolution 2007 /2000
1 à 4 salariés	16%
5 à 9 salariés	-6%
10 à 19 salariés	8%
20 à 49 salariés	-44%
Plus de 50 salariés	-33%
Total	9%

- Ce phénomène pourrait s'accélérer dans le contexte actuel. Certains indépendants sont en particuliers inquiets quant à la survie de leur activité à moyen terme.
- La concentration des entreprises se poursuit et prend deux formes :
 - L'acquisition d'indépendants par des majors (par exemple en 2007 Universal Music rachète V2 Music Group).
 - Le rachat de catalogues de droit : cela permet des rééditions, et le développement des compilations. Les indépendants ont des catalogues plus restreints que les majors. La possession de catalogues important devient encore plus stratégique avec le développement de la musique en ligne. Par exemple, Universal Music Group a racheté BMG Publishing.

■ L'atomisation des micro-éditeurs augmente : le nombre de très petites structures ne cessent de croître.

Les éditeurs réagissent à la mutation du secteur en diversifiant leurs activités

■ *Le modèle économique traditionnel est en forte perte de vitesse*

- Comme analysé précédemment, le modèle traditionnel basé sur la vente de supports physiques est en pleine crise.
- **Les activités traditionnelles** des entreprises de la branche des éditions phonographiques sont directement **impactées par la baisse du chiffre d'affaires** :
 - **Le nombre de signatures d'artistes est globalement en baisse**, de nombreux contrats ont été rendus, le renouvellement de l'offre connaît un essoufflement. Le solde est négatif dans certains labels entre le développement de nouveaux contrats et le nombre de contrats rendus.
 - * Les éditeurs phonographiques sont plus sélectifs quant aux signatures de nouveaux artistes.
 - * Le développement d'artiste à court terme peut être privilégié afin d'obtenir des retours sur investissement plus rapide.
 - * Les investissements sur des artistes en « développement » sont plus contraints.
 - * Le développement des compilations et la valorisation du back catalogue n'engendre pas un renouvellement de l'offre.
 - **Les budgets des actions de promotion et de marketing sont plus restreints.**

■ *Les éditeurs réagissent en se positionnant sur des activités connexes d'exploitation de musique enregistrée de toute forme*

Les éditeurs s'impliquent sur plusieurs de ces axes de diversification en luttant contre les nouveaux entrants²⁶. Cette prise de risque étant nécessaire afin d'accroître les revenus et d'assurer leurs positions futures.

- **Certains éditeurs phonographiques se positionnent sur le spectacle vivant en production ou co-production de spectacle**
 - Les revenus du spectacle vivant croissent (sur la base des recettes de taxe); les consommateurs sembleraient plus enclins à payer une place de concert.

²⁶ Chapitre sur les nouveaux entrants

Il apparaît néanmoins de grandes disparités en fonction des genres musicaux, des spectacles Paris/province, et surtout des artistes variétés internationales/française. L'apparente bonne santé est quand même due à une augmentation nette des prix des places de spectacle et à une concentration de la consommation sur ces derniers.

- Un des moyens de contrôler une chaîne de valeur plus longue pour les producteurs et de proposer des contrats plus rémunérateurs est de se positionner sur le spectacle vivant. Citons à titre d'exemple :
 - * Le rachat de l'Olympia en 2001 et du label britannique Sanctuary Group (merchandising et organisation de tournées) par Universal.
 - * Le rachat de l'Arachnée Production (tourneur) par Sony.
 - * L'appartenance de l'organisateur de concerts Corida et des salles la Cigale, la Boule Noire et le Trabendo au label Because.
 - * La prise de contrôle de la société de concerts Jean-Claude Camus Productions par Warner Music France.
- Le disque ou plus généralement la musique enregistrée est pour certains éditeurs phonographiques l'élément déclencheur de la tournée. De ce fait se développe de plus en plus la production ou co-production de concerts.
- **Le merchandising permet des rémunérations supérieures (produits dérivés)**
 - Initialement détenus par les tourneurs en contrat avec des sociétés spécialisées en merchandising, certains producteurs souhaitent davantage se positionner sur ces moyens de rémunérations complémentaires.
 - Se créent donc de véritables partenariats avec les fabricants de ces produits ou des prises d'intérêts dans les sociétés spécialisées du merchandising.
- **Le new business : l'adossement d'une musique ou d'un artiste à une marque**
 - Ce système de contractualisation permet une meilleure visibilité de l'artiste du fait d'une communication généralement plus vaste.
- **L'insertion/placement de produit dans un film, la publicité, les jeux vidéo**
 - Les activités de publishing et de synchronisation rapportent des revenus complémentaires aux éditeurs.
 - Cela permet aussi de valoriser le back catalogue.
- **L'intégration de l'édition musicale**
 - Les majors et les grands indépendants ont déjà intégré l'édition musicale.

- Afin de compléter les revenus déclinants liés à la production, certains éditeurs phonographiques souhaitent acquérir les revenus du droit graphique.
- Les revenus du back catalogue sont importants pour certains éditeurs. Les indépendants souhaitent alimenter leurs catalogues et posséder les droits sur l'édition musicale au même titre que les majors.
- D'autres types d'activités citées :
 - La création de plateformes en nom propre du label pour la vente en directe aux consommateurs.
 - L'édition de livres.
 - La distribution de vidéos pour le compte de chaînes de télévisions.
 - La création de MVNO avec des opérateurs de téléphonie mobile.
 - Etc.

■ ***La stratégie de diversification culmine avec l'intégration du 360° au sein des activités de l'éditeur***

- **Il s'agit pour l'éditeur d'être présent sur l'ensemble de la filière de valorisation de la production musicale** : des activités de licensing, de merchandising, de synchronisation, de contenus vidéos, de supports numériques, spectacle vivant et partenariat avec les marques.
- **Cette stratégie est surtout mise en place par les majors.**
Les indépendants, aux moyens financiers plus limités, ont des stratégies de positionnement plus diffus sur une ou quelques unes des activités annexes.
- **L'intégration de la stratégie du 360° modifie les revenus des éditeurs** (qui permet de financer une partie de la chute du marché de la vente physique)
- Le but pour les éditeurs est de se positionner sur un maximum de nouveaux modèles économiques afin de tester empiriquement leurs réussites ou leurs échecs.
- Corollaire du 360°, le digital est de plus en plus décloisonné au sein des activités des éditeurs, par une intégration transversale au sein des services.

3. Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur

**3.1 Les principaux facteurs
d'évolution externes**

**3.2 Les impacts structurels sur les
entreprises**

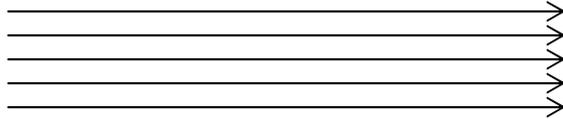
**3.3 Schéma de synthèse sur les
différents modèles
économiques**

■ *La schématisation permet de modéliser l'ensemble des relations des acteurs dans la chaîne de valeur*

- **Les acteurs et les canaux de la diffusion.**



Musicien
(créateur)

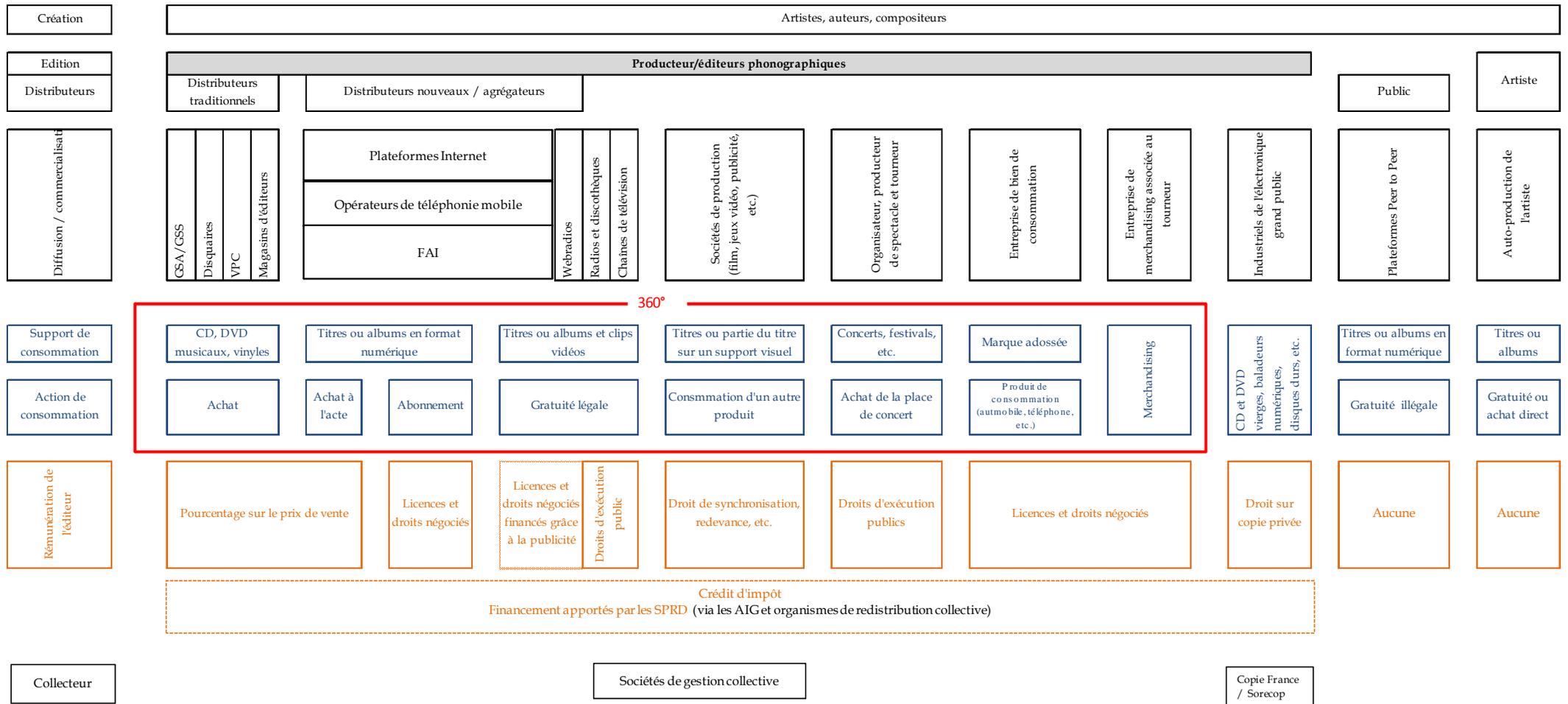


Canaux de diffusion
(selon différents modèles économiques)



Public
(consommateur)

- La consommation : les supports et les actions de consommation.
- La rémunération des éditeurs.



1. **Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude**
2. **Photographie statistique de la branche**
3. **Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur**

4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois

5. **La gestion des ressources humaines**
6. **Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises**
7. **Scénarios prospectifs**
8. **Les recommandations**

4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois

4.0 Evolution globale de l'emploi

4.1 Les métiers en déclin

4.2 Les métiers en mutation

4.3 Les nouveaux métiers et les compétences transversales

Une baisse des effectifs salariés²⁷

	Nombre de salariés supplémentaires 2007/2000	Pourcentage d'évolution 2007/2000
1 à 4 sal	77	10%
5 à 9 sal	-66	-13%
10 à 19 sal	28	9%
20 à 49 sal	-213	-46%
50 à 100 sal	-314	-81%
Plus de 100 salariés	-115	-6%
Total	-603	-13%

- *De nombreux plans sociaux ont été mis en œuvre ces dernières années par les majors en France*

	Universal	Sony	EMI	Warner
2007	-1,6%	-2,4%	-11,1%	-4,1%
2008	0,4%	-8,0%	-17,4%	-3,6%
2009	-7,2%	-11,8%	-10,2%	0,7%
2005-2009	-9,0%	-25,6%	-34,8%	-2,2%

Les données présentées ne permettent pas de tenir compte de la perte nette d'emplois du fait de la compensation qu'ont générée les rachats par certaines majors de sociétés indépendantes.

- *Les indépendants connaissent aussi une baisse des effectifs salariés : les entreprises de 20 à 50 salariés ont perdu quasiment 46% de leurs effectifs entre 2000 et 2007.*

- *Le phénomène est plus difficilement quantifiable pour les microstructures*

- Au sein de ces structures, les salariés à plein temps sont peu nombreux.
- En effet, les personnes travaillant dans ces structures sont :
 - soit salariés à temps partiel (ils cumulent un autre emploi)
 - soit bénévoles
 - soit intermittents

- *Une baisse qui devrait se poursuivre, le numérique générant moins d'emplois que le physique.*

²⁷ Voir le chapitre 2 « Photographie statistique de la branche »

La réorganisation des fonctions au sein des entreprises

Direction de label

La fonction artistique

Direction artistique
Assistant artistique

La fonction enregistrement (studio)

La fonction marketing

Direction marketing
Chef de projet / produit

La fonction promotion / communication

Direction de la promotion
Attaché de presse
Direction de la communication
(corporate, lobbying)

La fonction commercialisation

Direction commerciale
Commercial / VRP

La fonction distribution

Logistique
Magasinier

Les fonctions support

Ressources humaines
Juriste (business affair)
Comptable
Royalties
Contrôleur de gestion
Informaticien

■ *Entre désengagement, externalisation et maintien des fonctions*

- **Certaines fonctions support sont en cours d'externalisation.**
 - Il s'agit de fonctions plutôt banalisées, notamment une partie de la comptabilité, du contrôle de gestion et des royalties. Globalement, les fonctions non spécifiques à la musique vont être ou sont en cours d'externalisation.
 - En revanche les fonctions support spécifiques au secteur, stratégiques et très pointues, sont conservées dans l'entreprise, le juridique notamment.
- **Les fonctions distribution et commerciale connaissent une baisse importante des effectifs en cours ou à venir.**
 - La baisse des ventes des supports physiques impacte considérablement les fonctions distribution et commerciale.
 - Ces deux fonctions comptent encore un nombre important de salariés pour les éditeurs ayant intégré la fonction distribution à leurs activités.
 - Elles sont en voie d'externalisation.
- **Les effectifs sur les fonctions artistique et marketing / promotion tendent à se maintenir**
 - Les éditeurs concentrent ou sont en passe de concentrer l'essentiel de leurs forces vives sur ces fonctions stratégiques cœur de métier. La diversification vers le 360° concerne d'ailleurs essentiellement ces 2 fonctions.
 - Mais la baisse des revenus des éditeurs entraîne des réorganisations internes : la diminution du nombre de labels (sauf pour quelques indépendants qui se développent) entraîne une légère baisse des effectifs sur ces 3 fonctions dans certaines entreprises (le nombre de chef de produit et directeurs artistique est lié à la taille et au nombre de labels).

■ *Les impacts sur les métiers et les problématiques en termes de gestion des ressources humaines*

	Fonctions	Métiers	Problématique pour les entreprises
Métiers en déclin	Distribution physique	Logistique	Problématique de reconversion
	Commercialisation	Magasinier	
	Support	VRP	Problématique d'externalisation
Métiers en mutation	Artistique	Direction artistique	Problématique d'évolution des compétences et/ou de recrutement
		Assistant artistique	
	Marketing / promotion	Direction marketing	
		Chef de projet	
Support	Attaché de presse		
Métiers en émergence	Commercialisation	Juriste	Problématique de recrutement
	Distribution numérique	Commercial sur support Web ou nouveaux supports	
	Production son et image	Développeur informatique et ingénieur informatique	
		Webmaster	

4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois

4.0 Evolution globale de l'emploi

4.1 Les métiers en déclin

4.2 Les métiers en mutation

4.3 Les nouveaux métiers et les compétences transversales

La fonction distribution

Logistique / magasiniers

■ *La fonction perd progressivement son caractère stratégique*

- Le nombre de salariés dans la distribution a baissé dans le contexte de transition actuelle des modes de consommation vers le digital.
- Mais le nombre de salariés reste encore important dans les entreprises ayant intégré cette fonction :
 - Les ventes physiques représentent encore les $\frac{3}{4}$ du chiffre d'affaires des éditeurs.
 - Les quelques distributeurs traditionnels diffusent des labels d'autres éditeurs phonographiques ne disposant pas de cette fonction en interne.
 - Néanmoins, la baisse continue des ventes rend cette activité de moins en moins rentables et les éditeurs sont amenés à l'externaliser.

■ *La problématique de reconversion des salariés*

- **Les salariés de la distribution ne peuvent être reclassés en interne :**
 - La baisse des effectifs (l'ensemble des salariés) est générale.
 - Les effectifs se concentrent sur les postes cœur de métiers (les fonctions artistique, marketing et promotion).
 - Aucune autre fonction dans les entreprises d'édition phonographique ne correspond de près ou de loin aux métiers de la distribution.
- **Se pose alors la problématique de leur reconversion dans d'autres secteurs d'activité.**
 - L'adaptation à d'autres secteurs semble possible : le métier ne diffère pas grandement en fonction des secteurs (édition phonographique, édition des livres, voire grande distribution par exemple)
 - Mais ces publics sont les plus fragiles dans les entreprises (en termes d'âge et de niveaux de formation).
 - Et la conjoncture économique actuelle implique une tension forte sur ces métiers.

La fonction commercialisation de supports physiques

Direction commerciale / VRP

■ *Pour les mêmes raisons que la distribution, la commercialisation de supports physiques perd progressivement son caractère stratégique*

Et le nombre de salariés diminuent sur cette fonction.

■ *La problématique de la reconversion interne des salariés*

- De manière schématique, le métier de commercial est en déclin et mute, le métier de commercial digital est un nouveau métier.
- **Dans la majorité des entreprises, la porosité est très faible entre les commerciaux supports physiques et les commerciaux sur les « supports numériques ».**

Certains commerciaux ayant une appétence particulière pour le Web ont pu être formés sur la vente « numérique » et ainsi changer de métier avec une formation ou dirigés vers l'activité merchandising.

Mais de manière générale, le nombre de postes de commerciaux de supports numériques est inférieur aux nombre de postes de commerciaux de supports physiques.

- **Les compétences diffèrent entre ces deux métiers**
 - Les commerciaux sur supports physiques sont décentralisés en région et ont des compétences spécifiques au secteur de la musique. Véritables passionnés par la musique, le relationnel et la connaissance des acteurs de la commercialisation sont les caractéristiques importantes de leurs métiers.
 - Les nouveaux commerciaux sur supports « numériques » sont sédentaires et travaillent pour des grands comptes Internet, Téléphonie Mobile et doivent maîtriser les nouveaux outils technologiques.

■ *Se pose alors la problématique de leur reconversion dans d'autres secteurs d'activité*

- La reconversion dans un autre secteur d'activité est jugée difficile du fait des spécificités de cette fonction dans le secteur des éditions phonographiques.
- De plus les secteurs aux spécificités proches comme l'édition de livres par exemple connaissent aussi des difficultés dans un contexte économique morose.

4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois

4.0 Evolution globale de l'emploi

4.1 Les métiers en déclin

4.2 Les métiers en mutation

**4.3 Les nouveaux métiers et les
compétences transversales**

La fonction artistique

Directeur artistique / Assistant artistique

■ *La variabilité du métier en fonction de la taille des entreprises*

- Dans les majors, le directeur artistique est souvent secondé par un assistant artistique.

■ *Définition du champ d'intervention²⁸*

- Le directeur artistique **découvre les talents** (par échange avec des professionnels de la filière, les concerts, auditions, écoute de maquettes, etc.).
- Il participe à la médiation dans les **négociations** et les types de contrats à signer avec l'artiste.
- Il accompagne l'artiste en studio et **supervise artistiquement** l'enregistrement.
- Il accompagne la **conduite de carrière** des artistes confirmés
- Il gère les **budgets** accordés à la partie artistique.

■ *Collaboration en interne*

- Les missions du directeur artistique se positionnent essentiellement en amont de la production de la bande masterisée. En aval, le service marketing prend le relais.
- Mais le directeur artistique travaille en collaboration avec le service marketing sur la cohérence générale des projets au cours de son cycle de vie.

■ *Evolution des effectifs*

- Suite à la concentration du nombre de labels, le nombre de directeurs artistiques a légèrement diminué.
- Or il s'agit de profil très atypique et la reconversion n'est pas simple pour les directeurs artistiques.

■ *Evolution des compétences*

- Intégrer les nouveaux **outils technologiques** et notamment les plateformes Internet et réseaux sociaux dans la recherche de nouveaux talents.

²⁸ Pour une information plus complète, se référer à la Convention Collective (de même pour les autres fiches fonction)



- Gérer des **budgets plus contraints** (les budgets sont moins importants), ce qui implique une rationalisation plus importante dans le développement artistique.
- Appréhender la **complexification des contrats** (sous la forme juridique).

La fonction marketing

Direction marketing / Chef de projet

■ *Variabilité du métier en fonction de la taille des entreprises*

- Dans les majors, un ou plusieurs chefs de projet / produit secondent un directeur marketing.
- Généralement le chef de produit est spécialisé sur un type de répertoire (s'il travaille au sein d'un label) ou sur un type de produit (les compilations par exemple ou le back catalogue).

■ *Définition du champ d'intervention*

- Il intervient d'abord sur **le positionnement du projet** :
 - Il supervise la réalisation du support visuel, préalable défini par la direction artistique (suivi des devis fournisseurs, respect des délais, validation du produit fini, etc.).
- **Il coordonne le plan média** en collaboration avec le service promotion :
 - Il définit préalablement le plan média sur la durée de vie du projet en fonction d'un budget déterminé.
 - Il vérifie la réalisation effective du plan média qu'il a déterminé.
- **Il supervise la diffusion** :
 - Il prépare des lancements commerciaux en coordination avec la direction commerciale.
 - Il suit l'évolution des ventes et réajuste si nécessaire les actions de promotion ou de diffusion.
- Il suit la **rentabilité du projet**.
- Une partie de la fonction consiste à allonger le cycle de vie du projet et à le faire évoluer.
- Le modèle des majors est traditionnellement basé sur de fortes dépenses publicitaires et marketing, la préemption des canaux de distribution et de médias. Ce modèle est en partie remis en cause par la crise touchant le secteur.

■ *Evolution des effectifs*

- Suite à la concentration du nombre de labels, le nombre de chef de produit a légèrement diminué.

■ *Evolution des compétences*

- Intégrer les nouveaux **supports technologiques dans les stratégies marketing** sur l'ensemble du cycle de vie du projet : Internet et la téléphonie mobile induisent le développement d'une stratégie « numérique ».
 - Le changement de support induit un changement complet du métier : le support est dématérialisé, sans packaging, avec un nouveau cycle de vie accéléré et des besoins en termes graphiques. Les outils traditionnels sont parfois inadaptés.
 - L'évolution du produit impacte sur le métier : un besoin supérieur de réactivité sur les stratégies qui doivent sans cesse évoluer, moins de systématisation, etc.
 - Aujourd'hui, les éditeurs développent les deux stratégies (traditionnelle et numérique) en parallèle.
- **Gérer des projets plutôt que des produits et en nombre plus important.**
- **Intégrer le 360°** dans les stratégies marketing : le périmètre des projets est impacté, les plans marketing plus complexes.
- **Développer des outils marketing plus pointus** comme les campagnes virales, le CRM ou marketing direct.
- **Gérer des budgets plus contraints :**
 - Les dépenses marketing ont baissé de moitié dans les majors depuis 2002.
 - Le marketing sur support Internet coûte moins cher que les grandes campagnes télé ou radios.
 - Il s'agit donc de rationaliser les stratégies marketing.
- **S'acculturer à des outils de type reporting** jusqu'alors peu utilisés.

Le directeur de label

■ *Variabilité du métier en fonction de la taille des entreprises*

- Au sein des éditeurs indépendants, le directeur de label peut être le directeur artistique.
- Les labels sont la vitrine de l'éditeur phonographique, qui font sa notoriété et son succès.

■ *Définition du champ d'intervention*

- **Il anime le label** : il est responsable du management des équipes des fonctions artistique et marketing (recrutement, progression, performances des équipes).
- **Il est responsable de la performance au sein du label** :
 - Il élabore la stratégie globale de développement du label par la coordination des actions artistiques (signatures de nouveaux artistes, développement des artistes, exploitation des catalogues) et des actions marketing (investissements en promotion et marketing).
 - Il supervise la gestion budgétaire du label.

■ *Evolution des compétences*

- Il doit acquérir l'ensemble des nouvelles compétences définies dans la fonction artistique et marketing.
- Intégrer la coordination digitale au sein des labels.

La fonction promotion /communication

Direction média / Attaché de presse

■ *Variabilité du métier en fonction de la taille des entreprises*

- Dans les majors, les actions des attachés de presse sont orientées par la direction média.
- Les attachés de presse sont spécialisés dans les majors sur un type de support : télévision, radio, magazines.

■ *Définition du champ d'intervention*

- L'objectif du service est l'exposition de l'artiste dans les différents médias.
- Par rapport à la connaissance du média, il s'agit de définir les opportunités de communication sur l'artiste.
- Il travaille en lien avec le chef de produit et assure la gestion des outils à destination des médias (CD promotionnel, biographie, photos, etc.)
- Il négocie les expositions avec les médias en fonction des plannings et gère la partie logistique pour les interviews, certaines représentations dans des émissions de télévision, etc.

■ *Evolution des compétences*

- Développer des compétences sur les nouveaux supports : webzines, blogs, réseaux communautaires, etc.
- Prendre en compte le rôle du consommateur comme prescripteur.
- Gérer des budgets plus contraints que sur les supports traditionnels.
- **Avec l'économie numérique, les frontières entre marketing / promotion / commercialisation sont plus perméables. Les acteurs sont moins cloisonnés.**
- **Coordonner l'ensemble des médias avec le passage de la spécialisation sur un média à la gestion transversale de projet.**

Les fonctions support

Juriste (business affairs)

■ *Définition du champ d'intervention*

- Il rédige les contrats et les met à jour (contrats d'artistes, de distribution, de production, de réalisation artistique, de diffusion dans les médias, etc.).
- Il suit et gère les autorisations (dans le cas des compilations, de la synchronisation, du déclassement, etc.).
- Il est en charge de la gestion du dépôt de marques (IFPI).

■ *Evolution des compétences*

- Les compétences deviennent plus pointues sur les contrats sur chaque stade du métier de d'éditeur :
 - Complexification des contrats artistiques,
 - Complexification des contrats avec les diffuseurs,
 - Complexification des contrats négociés avec de nouveaux commercialisateurs.
- L'intégration du 360° engendre une chaîne de contrats plus dense (B to B, concert, merchandising, édition musicale, etc.).
- Acquisition des techniques de négociations.

4. Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois

4.0 Evolution globale de l'emploi

4.1 Les métiers en déclin

4.2 Les métiers en mutation

4.3 Les nouveaux métiers et les compétences transversales

Les nouveaux métiers ou nouvelles compétences transversales

■ *La transformation des métiers traditionnels*

- Comme vu précédemment, le nombre d'emploi de **commercial** de supports physiques diminue et celui de **commercial de supports numériques** croît.
 - Or il ne s'agit de deux métiers distincts aux compétences très différentes²⁹.
 - * Les commerciaux sur supports physiques sont décentralisés en région et ont des compétences spécifiques au secteur de la musique.
 - * Les nouveaux commerciaux sur supports « numériques » sont sédentaires et travaillent pour des grands comptes Internet, téléphonie mobile. Ils doivent maîtriser les nouveaux outils technologiques et les projets complexes.
 - Le commercial numérique travaille beaucoup plus en lien avec le marketing et la promotion et devient un véritable promoteur commercial.
 - Il doit maîtriser l'anglais pour les contrats avec des acteurs internationaux.
 - Le niveau de formation est plus élevé : généralement des bac + 5, chefs de projets commerce.
- De manière encore plus radicale, la fonction de la distribution change radicalement de physionomie.
 - Comme analysé précédemment le profil des salariés de la distribution physique était surtout de la logistique et de la manutention.
 - La distribution numérique engendre un besoin de profils capables de numériser et d'encoder les fichiers (développement informatique et R&D) et de vendre les catalogues (profil de commercial numérique).

■ *L'arrivée/l'accroissement de nouveaux profils au sein des entreprises d'édition phonographique*

- Les ingénieurs informatique et développeurs travaillant sur la mise en place de la distribution numérique
- Les webmasters pour l'intégration son et vidéos sur les sites Web.
- La question de l'internalisation ou de l'externalisation de ce nouveau type de création (vers de prestataires de services) est posée.

²⁹ Voir chapitre 4.1 « Les métiers en déclin »

La spécialisation au sein de la poly-compétence

■ *Les salariés sont aujourd'hui plus spécialisés dans leurs domaines de compétences*

- Les salariés ont des compétences de plus en plus spécialisées sur leurs domaines d'actions, notamment les juristes avec la complexification des contrats, les chefs de projets avec les nouveaux outils marketing, etc.
- Le développement de la stratégie du 360° et la concentration des compétences sur les fonctions cœur de métiers (artistique et marketing) engendrent conjointement une spécialisation encore plus importante.
- Chaque poste devient singulier. Les équipes sont de plus en plus hyper-spécialisées.

■ *Mais les phénomènes conjoints de diminution du nombre de salariés et d'élargissement des activités engendrent un besoin en poly-compétence*

- Du fait de la diminution du nombre de salariés, le champ d'intervention des salariés s'élargit.
 - Les salariés sont amenés à travailler sur des projets plus complexes aux périodes plus courtes (du fait de l'évolution des cycles de vie des projets).
 - La technicité et le professionnalisme s'en trouvent accrus.
 - Le besoin en compétences est donc accru avec un nombre de salarié souvent inférieur.
- L'intégration progressive du « numérique » dans les métiers traditionnels s'est d'abord accompagnée d'un cloisonnement des compétences : les nouvelles compétences furent au départ détenues par quelques salariés uniquement.
- Mais de plus en plus, les éditeurs tentent de décroiser les compétences « numériques » pour qu'elles soient partagées par chacun et intégrées à l'ensemble de leur champ d'intervention.

■ *Ces deux phénomènes concomitants, spécifiques à la branche, engendrent un besoin en compétences plus spécialisées mais aussi plus larges*

- Les profils traditionnels de créatifs dans le secteur évolue vers la technicité (l'âge moyen augmente, le besoin de compétences est plus important).

Les compétences transversales aujourd'hui demandées à l'ensemble des équipes

■ *La maîtrise de l'anglais*

Dans un contexte d'internationalisation des projets et des consommateurs, il semble aujourd'hui nécessaire dans le secteur de maîtriser l'anglais.

De ce fait les **compétences à l'international** deviennent nécessaires notamment pour les fonctions de commercialisation (placement de catalogues sur les plateformes étrangères dont les « filiales » d'Itunes).

■ *La recherche de cofinancement, mécénat, investisseurs*

Dans les fonctions support, les postes liés à la gestion financière doivent pouvoir être formés aux moyens de capter les financements créés par l'Etat dans le secteur de la musique (notamment le crédit d'impôt) et plus largement pour les entreprises (dispositions du bouclier fiscal, soutien aux PME, TPE, etc.).

■ *L'adaptation permanente aux nouvelles technologies*

Les nouveaux outils technologiques (supports d'écoute, outils et acteurs de la diffusion) évoluant très rapidement dans le secteur, les entreprises doivent former en permanence leurs équipes afin que celles-ci restent réactives et performantes.

■ *L'adaptabilité*

Les évolutions particulièrement rapides du secteur et des organisations des entreprises demandent aux salariés de pouvoir s'adapter constamment aux changements, qu'ils soient internes ou externes à l'entreprise.

■ *La créativité marketing et des nouveaux supports de diffusion*

Face à une concurrence accrue sur un secteur en perte de vitesse, les parts de marché se gagnent sur des projets originaux.

1. **Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude**
2. **Photographie statistique de la branche**
3. **Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur**
4. **Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois**

<p>5. La gestion des ressources humaines</p>

6. **Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises**
7. **Scénarios prospectifs**
8. **Les recommandations**

Une gestion des ressources humaines faiblement formalisée dans les entreprises du secteur

■ *Moins d'une dizaine d'entreprise disposent d'un service RH*

Le secteur étant globalement constitué de petites structures, la gestion des ressources humaines n'est pas très formalisée.

- Les **majors** ont cependant toutes un service RH au sein de leurs structures ainsi que quelques indépendants.
- Dans les autres structures de **taille moyenne** (plus de 10 salariés), la fonction est partagée entre le directeur et un à deux collaborateurs.
- Au sein des micro-éditeurs, la problématique RH est en marge.

■ *Les outils RH mis en place*

- Les **outils** dont disposent la plupart des entreprises sont les entretiens annuels d'évaluation (plus rarement les « entretiens professionnels ») et la fixation d'objectifs pour les salariés.
- Certains éditeurs ont développé des **outils d'évaluation des compétences** détenues et manquantes pour un salarié en poste.
- Dans la majorité des entreprises ne disposant pas de services RH, les outils sont plus informels. Par exemple, il n'existe pas de méthodes de recrutement spécifique, d'outils d'évaluation et de progression des salariés et d'outils en matière d'anticipation des emplois et des compétences.

■ *Les majors sont globalement sensibilisées à la démarche de la GPEC et aux problématiques d'anticipation des évolutions de compétences*

- Mais les différents plans sociaux ont engendré un retard dans la négociation avec les partenaires sociaux.
- Globalement, les PSE ont mobilisé les outils RH et ont retardé la mise en place d'autres politiques.

Le recrutement des salariés

■ *Le recrutement reste globalement faible*

- Les éditeurs phonographiques sont aujourd'hui dans une dynamique globale de diminution du nombre de postes ou pour pallier à certains départs.
- En revanche, sur les nouveaux postes liés à l'économie numérique, la tendance est au recrutement.
- Mais le manque de moyens de la plupart des entreprises du secteur ne leur permettent pas de recruter.

■ *Quelques difficultés ont été exprimées par nos interlocuteurs en termes de recrutement*

- Une **difficulté à trouver certains profils**, en particulier avec la double compétence Web / cœur de métier (par exemple marketing, promotion, etc.), profils qui n'existent pas dans la formation initiale.
- Une **difficulté à recruter des profils de secteurs connexes (média, édition, télécom, etc.)** : les interlocuteurs expriment parfois une **difficulté d'acculturation** au secteur de la musique.
- Les recruteurs ont augmenté leur niveau d'exigence sur les profils recherchés.

■ *L'attrait des jeunes diplômés pour le secteur reste fort*

- Le secteur reste très attrayant pour les jeunes diplômés.
- En revanche, les niveaux de rémunération, plus faibles que dans d'autres secteurs à niveau équivalent, posent des difficultés de fidélisation.
- Le recrutement à bac + 5 se généralise surtout dans les plus grandes entreprises.

■ *Les sources de recrutement sont très spécifiques*

- Le recrutement sur les postes artistiques, promotion et communication s'effectue par la **cooptation, le réseau, ou le recrutement de salariés travaillant pour d'autres éditeurs phonographiques.**

Pour ces profils expérimentés et spécifiques au secteur (directeurs artistiques, attachés de presses), les entreprises **débaucheraient** les profils les intéressants chez un concurrent ou parfois chez des entreprises de secteurs connexes.



- Pour les postes marketing, ils ont recours à des **moyens plus classiques** : cabinet de recrutement, sites Internet (ex : Monster...), annonces ou candidatures spontanées.
- Globalement le recrutement s'effectue hors du secteur pour les nouveaux profils (commercial numérique, développeur informatique, etc.) et dans le secteur sur les fonctions traditionnelles cœur de métier (artistique, marketing, juridique, etc.).

L'évolution des salariés

La mobilité

■ *La mobilité professionnelle interne est limitée par la taille des entreprises et la spécialisation accrue des compétences*

- En fonction des postes offerts et des compétences recherchées, les entreprises les plus importantes diffusent les postes à pourvoir d'abord en interne puis à l'externe en cas d'échec du recrutement.
- Selon les entreprises interrogées, les **salariés sont plutôt intéressés** par cette forme de mobilité.
- Toutefois la **limite évoquée** à cette volonté est la **capacité de certains à évoluer vers un nouveau métier, les postes étant trop éloignés en termes de compétences.**

La difficulté observée par les interlocuteurs est le saut qualitatif à réaliser sur un changement de postes. Le salarié doit avoir une très forte appétence sur les nouvelles thématiques de travail.

Il est parfois difficile pour les salariés de s'acculturer à un nouveau métier et à s'adapter à de nouvelles méthodes de travail.

- Des mobilités internes ont été réalisées dans le cadre des plans sociaux.

■ *La mobilité externe existe mais l'accompagnement par l'entreprise n'est pas une pratique généralisée*

- Les transferts d'emploi sont importants toutefois entre éditeurs phonographiques (des majors aux indépendants notamment) ;
- Un accompagnement extérieur pour l'aide à la recherche d'emploi vers un autre secteur (médias, télécoms, etc.) a été proposé en fonction des plans sociaux ;

*La formation continue*³⁰

■ *Une formation continue est peu structurée dans les entreprises n'ayant pas de service RH*

- En revanche, les entreprises qui disposent d'un service RH ont un **plan de formation structuré**.
- Ceux-ci essaient de répondre à la fois aux **orientations stratégiques** données par la Direction **et aux souhaits exprimés par les salariés** (validés par la direction pour le Plan et le DIF). Un ordre de priorité est défini mais les moyens limités des entreprises du secteur (en termes de capacité de financement de l'ensemble des besoins de formation) ne permettent pas de répondre à l'ensemble des demandes.
- Certaines entreprises ont développé des programmes de formation sur certains publics fragiles :
 - Une campagne de formation sur les outils informatiques bureautiques pour les commerciaux.
 - Des plans de continuité, d'évolution des compétences pour que certains VRP deviennent grands comptes.

■ *Quelques thématiques principales évoquées par les éditeurs phonographiques*

- Les **formations techniques**, sur le cœur de métier ou sur les technologies (ex : Internet, le e.commerce et e.marketing...) semblent être les plus importantes.
- Les **formations liées à l'évolution du positionnement de l'entreprise (diversification)** : notamment la gestion des contrats, la gestion de projets dans une économie dématérialisée, les aspects financiers d'un contrat, le management, etc.
- Les **langues** sont également importantes dans le secteur (anglais).
- Enfin des formations sur la maîtrise des outils informatiques bureautiques.
- Quelques entreprises ont mis en place des actions généralisées de sensibilisation des salariés à l'économie numérique.

³⁰ On se reportera aussi à l'analyse statistique réalisée en première phase.

■ *Des formations sont réalisées essentiellement en interne et parfois à l'externe*

- La plupart des entreprises réaliseraient les **formations plutôt en interne**, en particulier par le transfert de connaissances entre salariés (un salarié a une connaissance et la diffuse à l'ensemble de l'équipe).
- L'offre de formations est d'ailleurs réduite sur les spécificités du cœur de métier (artistique, marketing) du fait de la taille réduite secteur.
- A noter que certains organismes de formation offrent des formations qui semblent adapter aux besoins des entreprises mais ne sont pas labellisés officiellement « formations ».

■ *Le recours aux dispositifs de professionnalisation dans le secteur est supérieur à la moyenne nationale*

La gestion des départs

■ *La problématique de l'âge*

- L'âge moyen dans les entreprises du secteur est très peu élevé mais il tend à croître selon certains éditeurs phonographiques (du fait d'un besoin croissant d'expériences).
- Le facteur principal expliquant ce phénomène est la nature même de l'activité : un besoin important de disponibilité en dehors des heures classiques (pour les concerts, relationnel, etc.), qu'il est difficile de maintenir à partir d'un certain âge.
- Par ailleurs, l'évolution rapide des compétences demandées aux salariés semble justifier l'**absence d'inquiétude des entreprises sur d'éventuelles pertes de savoir-faire** (les éventuels partants ne détiennent pas la connaissance des métiers de demain) :
 - le **turnover est important** et l'ancienneté faible, sauf sur les postes de manager.
 - l'entreprise privilégie le recrutement pour les nouvelles compétences.
- Certaines entreprises disposant de services RH ont mis en place des aides à la gestion des départs des « personnes âgées ».

■ *La fidélisation des salariés*

- Certains éditeurs ont mis en place des primes et des bonus pour fidéliser les salariés.
- La fidélisation des salariés est parfois difficile au vu des rémunérations plus faibles que dans d'autres secteurs pour des niveaux de formation équivalents.

■ *Les problématiques de départ aujourd'hui rencontrées par les entreprises sont relatives aux PSE*

- A noter un **effet paradoxal dans la mise en place de ces PSE**, cités par certains de nos interlocuteurs : une certaine « attractivité » des PSE nous a été évoquée.

Ce qui entraînerait par exemple les salariés à parfois choisir un départ dans le cadre d'un PSE plutôt que de s'investir dans des projets visant à leur permettre une mobilité interne (ex : risque de conditions non favorables à l'avenir).

- L'une des principales difficultés que ressentent certaines entreprises semble être la difficulté à reclasser certains effectifs en interne dans l'entreprise ou en externe dans le bassin d'emploi (notamment les commerciaux).



- Des aides de reclassement ont été mises en place essentiellement lors de plans sociaux avec l'aide de cabinets extérieurs.

1. **Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude**
2. **Photographie statistique de la branche**
3. **Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur**
4. **Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois**
5. **La gestion des ressources humaines**

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

7. **Scénarios prospectifs**
8. **Les recommandations**

Avertissement : les résultats de l'enquête quantitative ne doivent pas être analysés au sens strict ni à l'unité près.

Cette enquête permet de dresser des grandes tendances de la stratégie des entreprises et de l'emploi dans le secteur de l'édition phonographique.

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

6.0 Remarques méthodologiques

6.1 Les caractéristiques des répondants

6.2 Les stratégies des entreprises

6.3 Les fonctions dans les entreprises et leurs emplois

6.4 Les solutions RH

6.5 Les attentes en matière d'aides

Remarques méthodologiques

■ *Le questionnaire a été envoyé à environ 800 entreprises, dont 600 sur le cœur de métier*

- Le fichier source des entreprises est celui de l'AFDAS.
- Les éditeurs phonographiques ont reçu le questionnaire papier par voie postale, accompagné d'une lettre de routage.
- L'envoi a été effectué à partir du 29 septembre 2009 et le délai de retour maximum du questionnaire était initialement prévu au 23 octobre, décalé au 9 novembre.

■ *Une relance téléphonique extensive a permis d'atteindre un retour de 82 questionnaires représentant plus de 2000 Equivalents Temps Plein³¹ soit environ 50% du nombre total de salariés du secteur*

- Une **relance** téléphonique a été menée une dizaine de jours après l'envoi des premiers questionnaires, entre **le 14 et le 16 octobre 2009**. Près de 80% des entreprises du fichier source ont été appelées au moins une fois.
- Au terme de cette relance, **83 entreprises** ont retourné le questionnaire complété, soit un taux de retour de **14%**. Sur ces 83 questionnaires, **82 sont exploitables**.

■ *Identification partielle des leviers et freins*

La relance a permis de faire apparaître des éléments en faveur et en défaveur d'un bon taux de réponse au questionnaire, parmi lesquels :

- Élément favorisant :
 - intérêt important pour le sujet de l'étude pour un certain type d'entreprises (TPE et grandes entreprises) ;
 - des attentes de la part des entreprises sur les politiques d'aide ;
- Freins :
 - le manque de temps : certaines entreprises n'ont pas eu le temps de répondre, face aux défis du quotidien ;
 - le sentiment que cette étude arrive trop tard et que le déclin semble inéluctable.

³¹ Calculé uniquement sur la base CDI + CDD + intérim + stagiaires (donc sans compter les intermittents techniciens et les bénévoles)

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

6.0 Remarques méthodologiques

6.1 Les caractéristiques des répondants

6.2 Les stratégies des entreprises

6.3 Les fonctions dans les entreprises et leurs emplois

6.4 Les solutions RH

6.5 Les attentes en matière d'aides

La structure des répondants

■ Ces 82 répondants exploitables classés en 3 catégories

- La question 8 demandait aux entreprises de classer les actifs en Equivalent Temps Plein (ETP) en 5 catégories :
 - CDI
 - CDD + intérim
 - Intermittents techniciens
 - Bénévoles
 - Stagiaires
- L'analyse des réponses nous a permis de classer les entreprises en 3 catégories :
 - soit des micro-structures sans CDI ni CDD ;
 - soit des entreprises de taille moyenne (de 1 à 20 salariés en CDI et CDD) ;
 - soit des très grandes entreprises (plus de 50 salariés) ;

Tranche d'effectif	Nb. cit.	Fréq.
0 salarié	35	43 %
1 à 20 salariés	41	50 %
50 salariés et plus	6	7 %
TOTAL OBS.	82	100%

- A noter qu'aucune entreprise de 20 à 50 salariés n'a répondu au questionnaire.

■ Une majorité de SARL

Forme juridique de votre entreprise ? SA, SAS / SARL / Association / Autre

Forme juridique	Nb. cit.	Fréq.
SA, SAS	18	22%
SARL	55	67%
Association	5	6%
Autre	4	5%
TOTAL OBS.	82	100%

- Beaucoup de structures « sans salarié permanent » sont toutefois des SARL et non des associations, dénotant une certaine recherche de positionnement sur un marché économique.
- Les autres réponses : on trouve 3 EURL et 1 société en nom propre.

■ Une majorité d'indépendants

Votre entreprise est-elle ? Indépendante / Filiales d'une société française / Filiale d'une société étrangère

Statut de l'entreprise	Nb. cit.	Fréq.
Indépendante	77	95%
Filiale d'une société française	1	1%
Filiale d'une société étrangère	3	4%
TOTAL CIT.	81	100%

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

6.0 Remarques méthodologiques

**6.1 Les caractéristiques des
répondants**

6.2 Les stratégies des entreprises

**6.3 Les fonctions dans les entreprises
et leurs emplois**

6.4 Les solutions RH

6.5 Les attentes en matière d'aides

L'évolution du chiffre d'affaires

■ Le chiffre d'affaires est globalement en baisse

Depuis les 3 dernières années, votre chiffre d'affaires est-il globalement ? En baisse / Stable / En hausse

Evolution du CA	Nb. cit.	Fréq.
En baisse	36	46%
Stable	26	33%
En hausse	16	21%
TOTAL CIT.	78	100%

■ La baisse du chiffre d'affaires impacte toutes les entreprises, quelles que soient leurs tailles

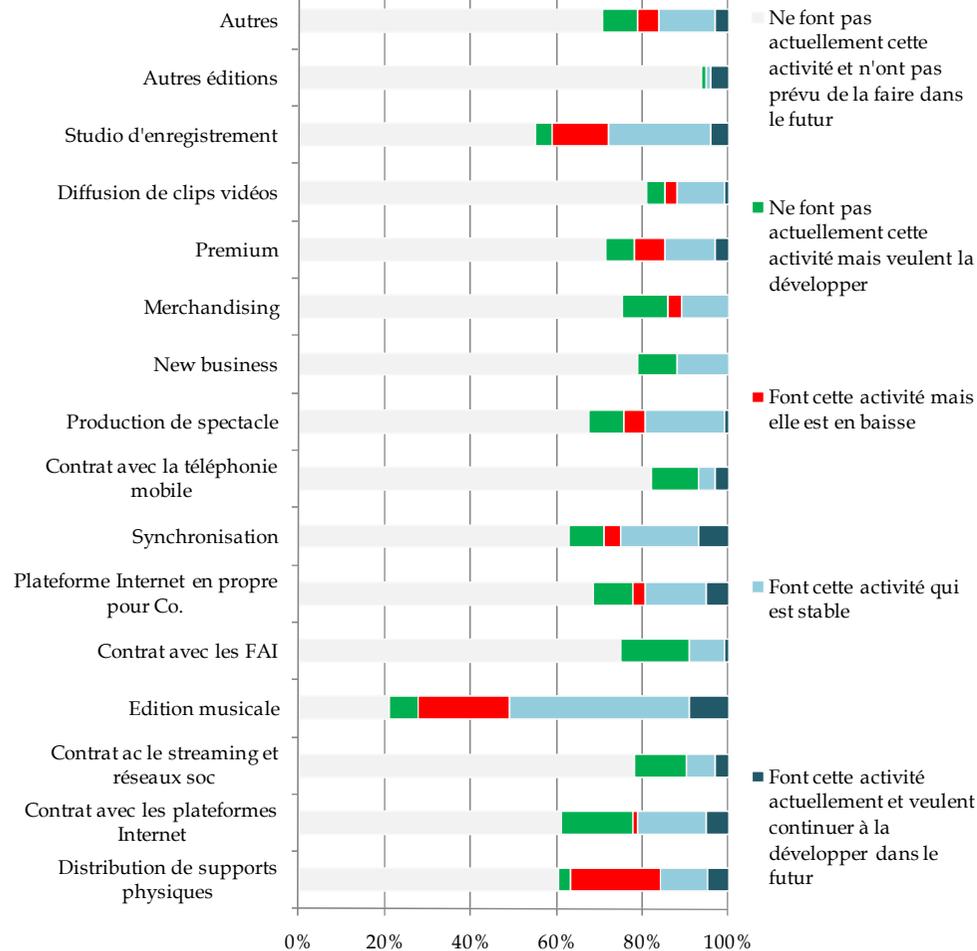
Tranche d'effectif	0 salarié	1 à 20 salariés	50 salariés et plus	TOTAL
Evolution du CA				
Non réponse	6%	2%	17%	5%
En baisse	43%	44%	50%	44%
Stable	34%	29%	33%	32%
En hausse	17%	24%	0%	20%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

En revanche, il semblerait que certaines entreprises de 0 à 20 salariés parviennent davantage à accroître leur chiffre d'affaires que les plus grandes.

Des stratégies de *diversification* très différentes suivant la taille des entreprises

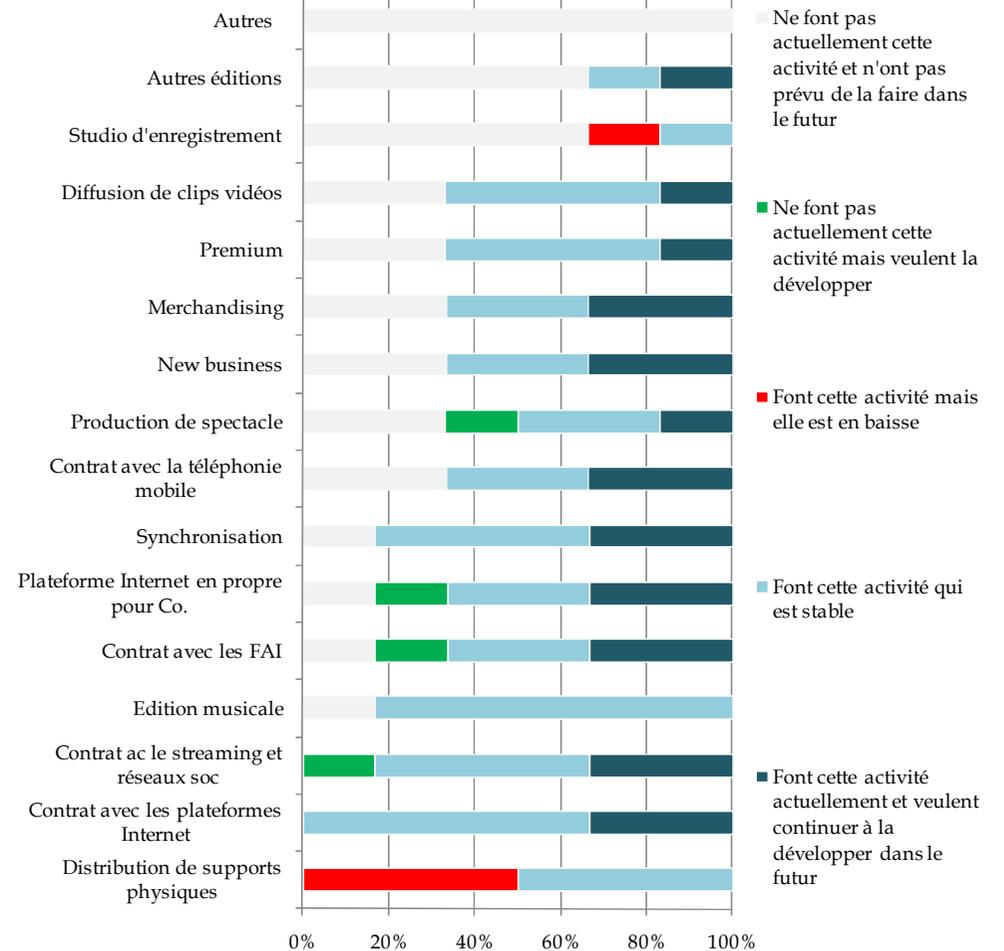
Quelles sont les activités actuelles et futures de votre entreprise ? Actuellement / En baisse / Développement futur

Les activités des entreprises de 0 à 20 salariés



2 non réponses

Les activités des entreprises de 50 salariés et plus



■ ***Les grandes entreprises ont des activités plus diversifiées que les entreprises de petites tailles***

- Elles sont positionnées de manière plus importante et prépondérante sur les modes de diffusion numérique (contrat avec plateforme Internet, avec les sites de streaming et de réseaux sociaux, contrat avec la téléphonie mobile et plateforme Internet en propre pour la commercialisation).
- La distribution de supports physiques et les studios d'enregistrement sont les seules activités déclarées en baisse dans l'activité globale de ces entreprises.
- Déjà positionnées sur les activités de diversification (merchandising, synchronisation, new business, production de spectacle), elles ont la volonté de poursuivre le développement de ces activités.

■ ***Les petites entreprises et micro-structures ont quelques activités de « diversification » en dehors de la production phonographique***

- Contrairement aux grandes entreprises, les micro-structures et petites entreprises ne se positionnent pas sur l'ensemble des activités citées (stratégie du 360°) mais font le choix d'une à quatre activités de diversification en moyenne, activités sur lesquelles elles sont déjà positionnées et veulent se positionner dans le futur.
- Il s'agit essentiellement de l'édition musicale, du studio d'enregistrement, de la synchronisation et des contrats avec des plateformes Internet.
- Tout comme pour les grandes entreprises, l'activité de studio d'enregistrement est en baisse. Mais la baisse concerne aussi l'édition musicale alors qu'il s'agit d'une fonction stable au sein des grandes entreprises.
- De manière surprenante la distribution physique semble en baisse, mais il doit s'agir des volumes de supports physiques plutôt qu'une réelle activité de distribution.

■ ***Les entreprises qui affirment avoir un chiffre d'affaires en hausse sont déjà positionnées sur quelques activités de diversification (édition musicale, merchandising, premium, synchronisation et contrats avec les plateformes Internet notamment)***

■ ***Les entreprises qui disent avoir un chiffre d'affaires en baisse cherchent à développer certaines activités dans le futur (contrat de diffusion sur les nouveaux canaux, production de spectacle et merchandising notamment) : elles auto-diagnostiquent leurs besoins et les solutions.***



■ **Les « autres » réponses concernent :**

- La diffusion et la distribution de livres
- La réalisation de documentaires audios et diffusion Internet
- L'enrichissement de contenus
- Le studio de mastering
- La librairie musicale

Les facteurs clés de compétitivité

- Pour la moitié des répondants, la recherche d'un positionnement original du catalogue reste décisif; mais les nouvelles formes de promotion et de diffusion émergent comme facteurs clé de compétitivité

Quels sont les facteurs clés de compétitivité de votre entreprise pour vos développements futurs ?

Facteurs clés de compétitivité	Nb. cit.	Fréq.
La recherche d'un positionnement original du catalogue	43	52%
Les nouvelles formes de promotion	39	48%
L'innovation dans les canaux de diffusion	38	46%
La signature de nouveaux artistes	25	30%
Le prix	20	24%
Autres	6	7%
TOTAL OBS.	82	

- Les « autres » réponses concernent :
 - Les contrats 360° et les ventes B to C
 - Le développement de prestations nouvelles
 - La créativité des produits
 - La résolution de la piraterie

■ La taille des entreprises impacte sur les facteurs clés de compétitivité

Facteurs clés de compétitivité	Tranche d'effectif			TOTAL
	0 salarié	1 à 20 salariés	50 salariés et plus	
La recherche d'un positionnement original du catalogue	57%	49%	50%	52%
Les nouvelles formes de promotion	40%	51%	67%	48%
L'innovation dans les canaux de diffusion	34%	54%	67%	46%
La signature de nouveaux artistes	20%	34%	67%	30%
Le prix	23%	27%	17%	24%
Autres	9%	2%	33%	7%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

- Les grandes entreprises misent majoritairement sur les nouvelles formes de promotion, l'innovation dans les canaux de diffusion et la signature de nouveaux artistes.

- Les entreprises de 1 à 20 misent plutôt sur l'innovation des canaux de diffusion et les nouvelles formes de promotion tandis que les micro-structures misent sur la recherche d'un positionnement original du catalogue, ce qui est cohérent avec leur positionnement sur des niches.

■ **La dynamique du chiffre d'affaires est en lien avec le positionnement sur les facteurs clés de succès**

Quels sont les facteurs clés de compétitivité de votre entreprise pour vos développements futurs ?

Evolution du CA	En baisse	Stable	En hausse	TOTAL
Facteurs clés de compétitivité				
La recherche d'un positionnement original du catalogue	47%	54%	69%	52%
Les nouvelles formes de promotion	58%	50%	19%	48%
L'innovation dans les canaux de diffusion	56%	35%	44%	46%
La signature de nouveaux artistes	25%	23%	50%	30%
Le prix	31%	19%	25%	24%
Autres	14%	0%	0%	7%
Non réponse	3%	8%	6%	6%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

- Les entreprises dont le chiffre d'affaires est en hausse considèrent majoritairement que le facteur clé de compétitivité est la recherche d'un positionnement original du catalogue et la signature de nouveaux artistes, les nouvelles formes de promotion et de diffusion ayant vraisemblablement déjà été intégrées aux activités.
- Les entreprises dont le chiffre d'affaires est en baisse considèrent que les nouvelles formes de promotion et l'innovation dans les canaux de diffusion sont les facteurs clés de compétitivité (ce qui est cohérent avec leur recherche de positionnement futur sur les nouveaux canaux de diffusion).

La dynamique ou tendance à 3 ans

■ Les dynamiques sont largement différentes en fonction de la taille des entreprises

Diriez-vous que votre entreprise est dans une dynamique ou tendance à 3 ans de ?

Tranche d'effectif	0 salarié	1 à 20 salariés	50 salariés et plus	TOTAL
Tendance ou dynamique				
Offensive lourde de développement	9%	32%	67%	24%
Survie	37%	17%	0%	24%
Inconnue, expectative	37%	17%	0%	24%
Repli stratégique sur un noyau d'activité	14%	32%	17%	23%
Lent déclin	9%	10%	17%	10%
Autres	6%	5%	0%	5%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

- Les micro-structures sans salarié permanent n'ont pas de visibilité à 3 ans sur leurs activités ou sont dans des stratégies de survie
- Les entreprises de petite ou taille moyenne se positionnent soit sur une stratégie de développement soit une stratégie de repli sur un noyau d'activité (le repli sur noyau d'activité est généralement due à un manque de trésorerie pour investir sur le développement selon les entretiens qualitatifs).
- Les grandes entreprises ont quant-à-elles une stratégie d'offensive lourde de développement.
- Les « autres » tendances concernent des cessations d'activité ou des tentatives de maintien dans l'activité présente.

■ *Les dynamiques ou tendances à 3 ans sont logiquement liées à l'évolution du chiffre d'affaires*

Evolution du CA	En baisse	Stable	En hausse	TOTAL
Tendance ou dynamique				
Offensive lourde de développement	 17%	 12%	 56%	 24%
Survie	 33%	 15%	 25%	 24%
Inconnue, expectative	 22%	 35%	 13%	 24%
Repli stratégique sur un noyau d'activité	 28%	 27%	 13%	 23%
Lent déclin	 19%	 4%	 0%	 10%
Autres	 0%	 12%	 0%	 5%
Non réponse	 3%	 4%	 6%	 4%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

- Les entreprises dont le chiffre d'affaires est en hausse se positionnent majoritairement sur une stratégie de développement.
- Les entreprises dont le chiffre d'affaires en baisse se projettent plutôt une stratégie de survie ou un repli sur un noyau d'activité, bien qu'elles aient la volonté de développer dans le futur certaines activités nécessaires à leur survie.

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

6.0 Remarques méthodologiques

**6.1 Les caractéristiques des
répondants**

6.2 Les stratégies des entreprises

**6.3 Les fonctions dans les
entreprises et leurs emplois**

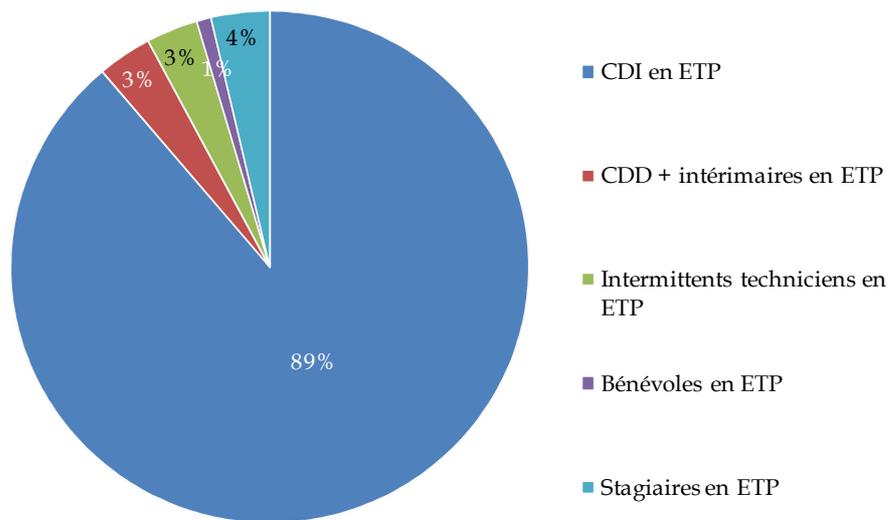
6.4 Les solutions RH

6.5 Les attentes en matière d'aides

La structuration des types de contrats de travail

- *En équivalents temps plein, 92% des contrats de travail sont des CDI et des CDD*

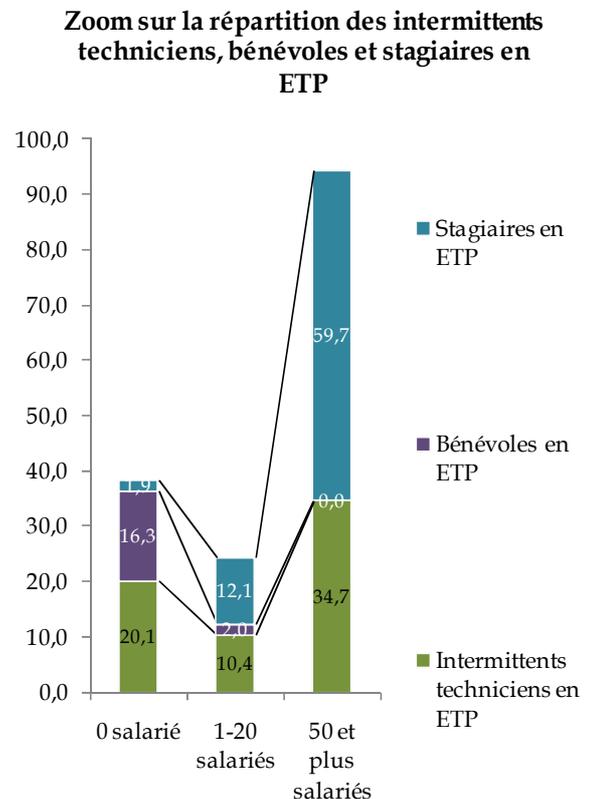
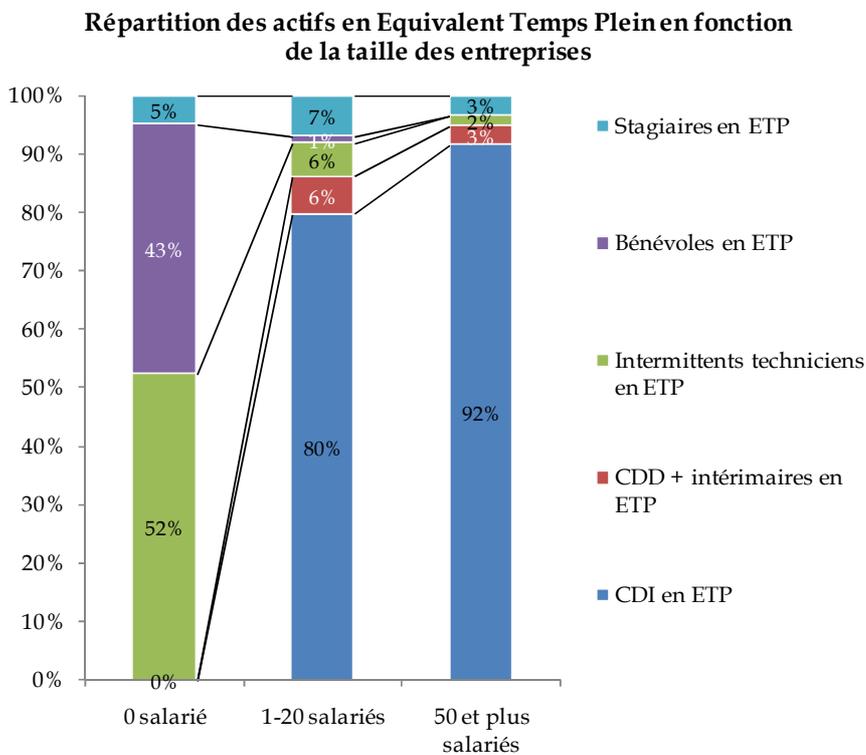
Répartition du nombre d'équivalents temps plein par type de contrat



Pour les entreprises ayant répondu au questionnaire, la part des intermittents techniciens est bien plus faible que pour l'ensemble des entreprises du secteur.

Le nombre de CDI semble très important.

■ La répartition des équivalents temps plein par types de contrat et tailles d'entreprise

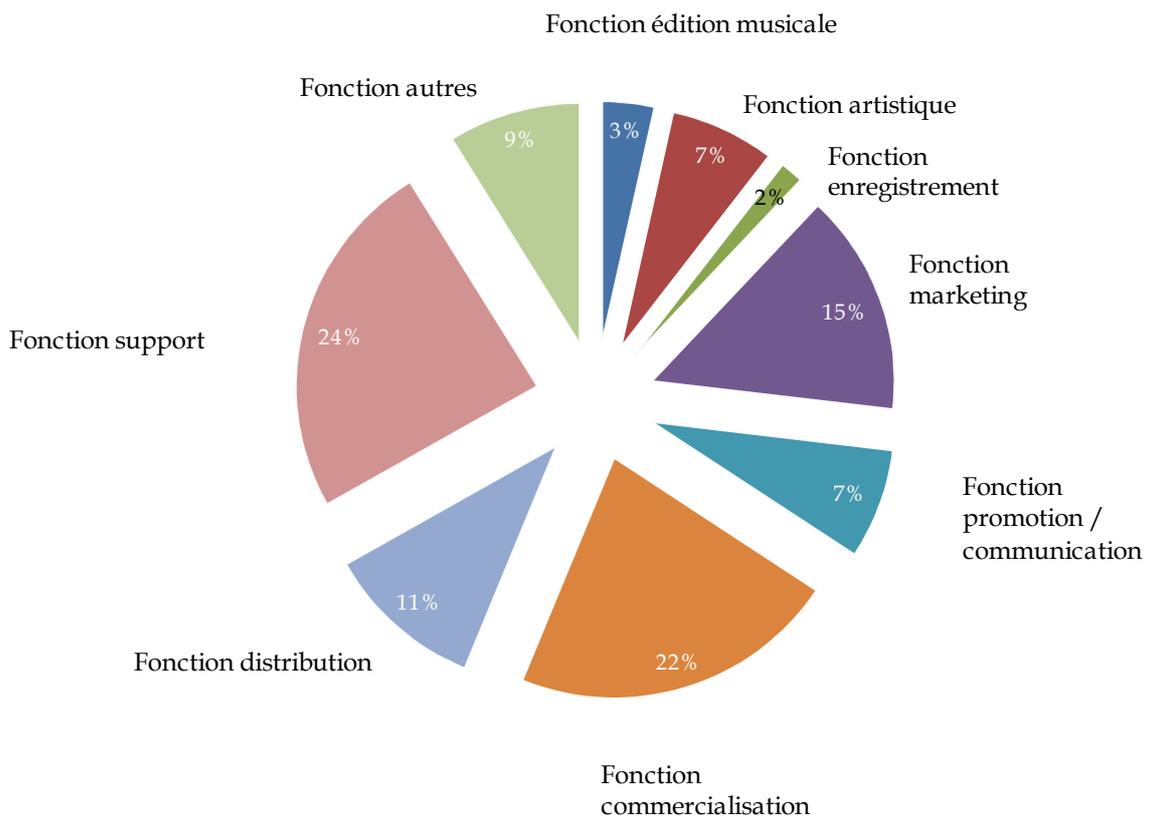


- Les entreprises de 1 à 20 salariés et de 50 et plus salariés se structurent de la même façon en termes de types de contrat.
- Dès lors qu'une entreprise a un premier salarié, la part du bénévolat chute complètement.
- A noter aussi la stratégie de l'intermittence pour les micro-structures.

Les grandes fonctions dans les entreprises

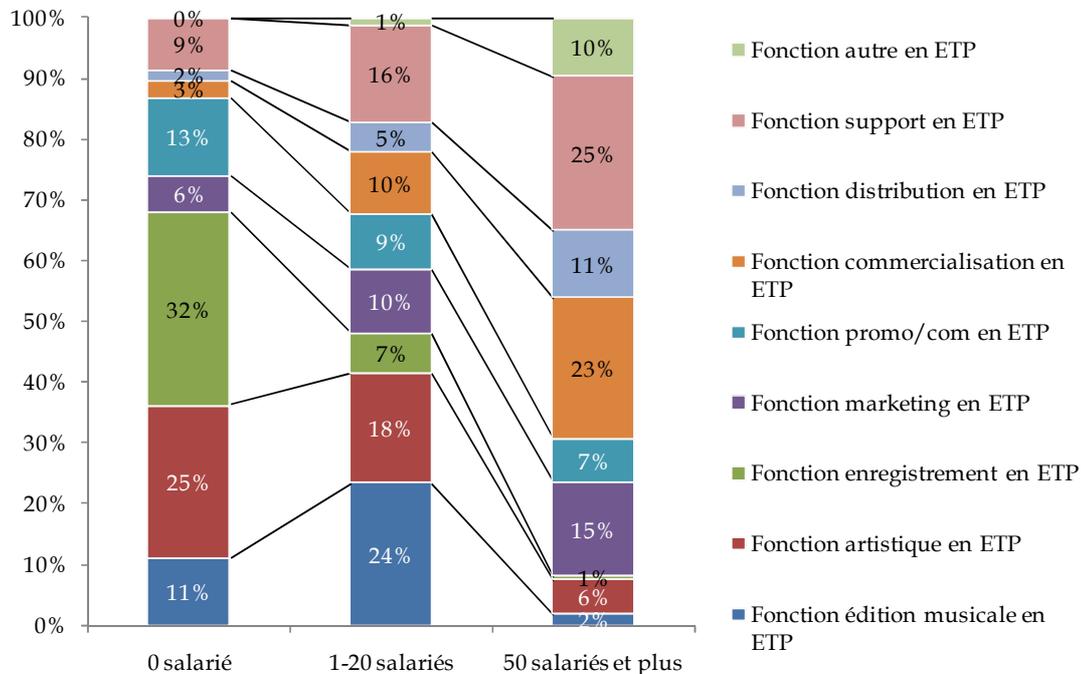
■ Les grandes fonctions cœur de métier dans les entreprises d'édition phonographique sont la commercialisation et le marketing/promotion

Pourriez-vous ventiler en grande masse le nombre total d'actifs par grandes fonctions ?



- A noter que dans la fonction support, on trouve sans doute des activités cœur de métier et des activités mixtes fonctionnelles, ce qui explique que l'activité support soit si importante.
- La fonction enregistrement semble en cours d'externalisation, tout comme la fonction distribution (qui représenterait pour les 82 répondants, un peu plus de 200 ETP).

■ *Cependant la part des ETP par fonction est contrastée en fonction de la taille des entreprises*



- La part des ETP dans les fonctions support, distribution, commercialisation et marketing croît avec la taille de l'entreprise.
- La part en ETP des fonctions promotion / communication et artistique décroît avec la taille.
- La fonction enregistrement a une part importante dans les micro-structures.
- La part en ETP fonction édition musicale est très importante dans les petites entreprises.

L'évolution du nombre d'équivalents temps plein

■ Une baisse des effectifs totaux

Sur les 12 prochains mois, le nombre d'actifs (en ETP) dans votre entreprise sera-t-il ?

Tranche d'effectif	0 salarié	1 à 20 salariés	50 salariés et plus	TOTAL
Evolution nombre d'actifs				
En forte baisse	14%	10%	0%	11%
En baisse modérée	7%	7%	50%	11%
Stable	72%	73%	50%	71%
En hausse modérée	7%	7%	0%	7%
En forte hausse	0%	2%	0%	1%
TOTAL	100%	100%	100%	100%

- Les micro-structures et les petites entreprises ont le même comportement : $\frac{3}{4}$ d'entre elles pensent que le nombre d'ETP va rester stable mais entre 10 à 14% notent une forte baisse des effectifs.
- Les grandes entreprises envisagent pour moitié une baisse modérée des effectifs dans les 12 prochains mois.
- Les entreprises dont le chiffre d'affaires est en hausse projettent à 17% une hausse de leurs effectifs.
- Les entreprises dont le chiffre d'affaires est en baisse prévoient à 39% une baisse de leurs effectifs.

■ Evolution de nombre d'ETP par fonction

Dynamique d'évolution sur les 12 prochains mois par fonction ?

	En forte baisse	En baisse modérée	Stable	En hausse modérée	En forte hausse	TOTAL
Fonction édition musicale	8%	15%	57%	13%	8%	100%
Fonction artistique	9%	13%	67%	7%	4%	100%
Fonction enregistrement	21%	15%	41%	18%	6%	100%
Fonction marketing	9%	12%	56%	15%	9%	100%
Fonction promotion / communication	6%	19%	44%	28%	3%	100%
Fonction commercialisation	9%	13%	66%	13%	0%	100%
Fonction distribution	5%	20%	70%	5%	0%	100%
Fonction support	0%	14%	67%	17%	2%	100%
Autre	13%	0%	50%	25%	13%	100%
Ensemble	8%	14%	58%	15%	4%	100%

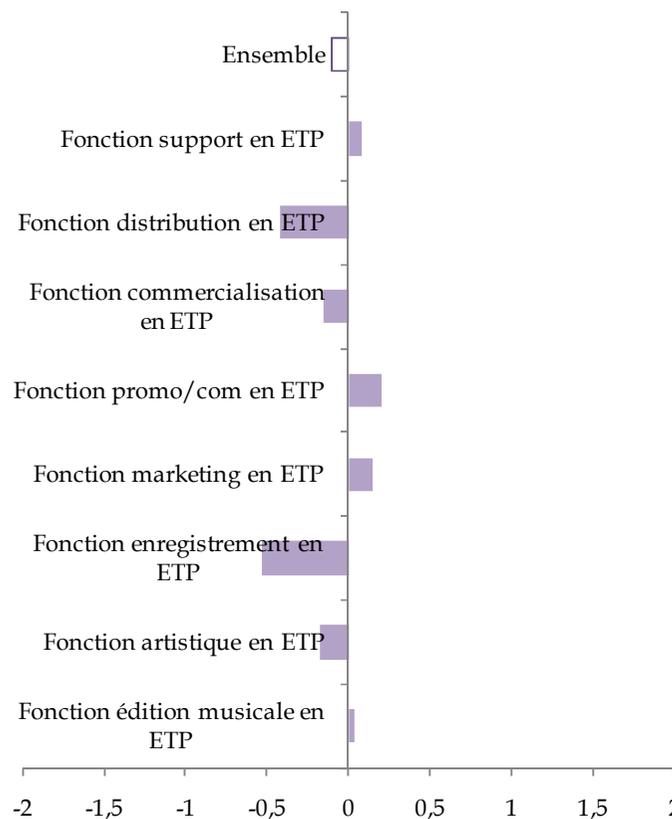
20 non réponses sur la question

- Après pondération en fonction du poids de l'entreprise en nombre d'ETP, la tendance générale d'évolution du nombre d'ETP par fonction est la suivante :

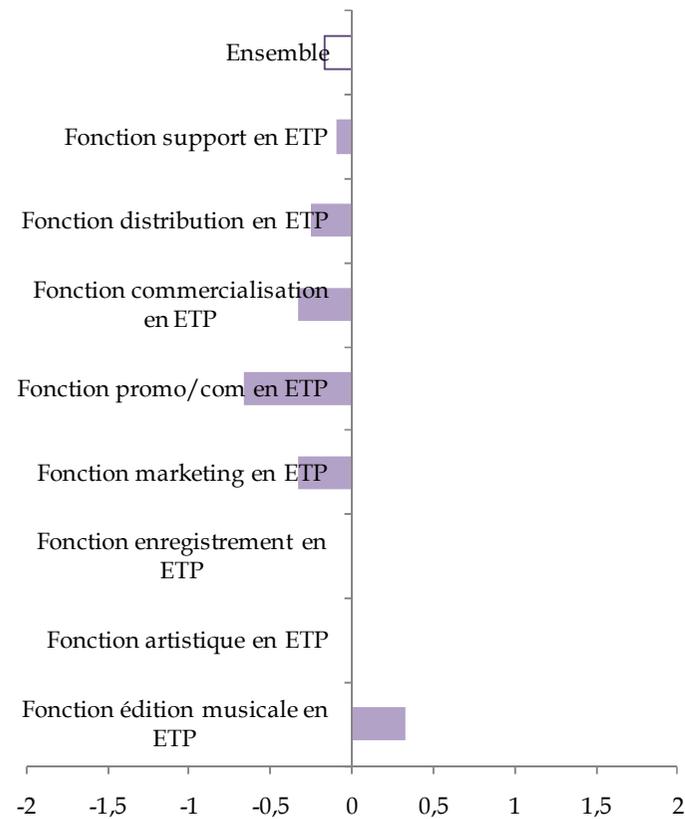
	Evolution générale en volume
Fonction édition musicale en ETP	+
Fonction artistique en ETP	-
Fonction enregistrement en ETP	--
Fonction marketing en ETP	-
Fonction promo/com en ETP	-
Fonction commercialisation en ETP	--
Fonction distribution en ETP	--
Fonction support en ETP	=
Ensemble	-

■ *Des évolutions contrastées en fonction de la taille des entreprises*

Evolution du nombre d'ETP dans les 12 prochains mois par fonction pour les entreprises de 1 à 20 salariés permanents



Evolution du nombre d'ETP dans les 12 prochains mois par fonction pour les entreprises de 50 salariés permanents et plus



Les paramètres sont établis sur une notation de -2 (En forte baisse) à 2 (En forte hausse).

- Les évolutions d'effectifs par fonction sont cohérentes avec les stratégies de « diversification ».
- Les effectifs de la fonction enregistrement chutent pour les entreprises de 1 à 20 salariés alors que cette fonction est pratiquement externalisée pour les grandes entreprises.
- Les effectifs des fonctions distribution et commercialisation chutent pour l'ensemble des entreprises.
- En revanche, les effectifs de marketing / promotion devraient croître pour les entreprises de 1 à 20 salariés (qui ont la volonté de nouvelles activités « portées » par ces fonctions) alors qu'ils devraient diminuer dans les grandes entreprises (nouvel effectif en baisse après les fonctions distribution / commercialisation dont les effectifs ont déjà fortement diminué).

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

- 6.0 Remarques méthodologiques**
- 6.1 Les caractéristiques des
répondants**
- 6.2 Les stratégies des entreprises**
- 6.3 Les fonctions dans les entreprises
et leurs emplois**

6.4 Les solutions RH

- 6.5 Les attentes en matière d'aides**

Les principales solutions RH d'accompagnement des mutations des équipes

A quelles solutions GRH pensez-vous accompagner cette mutation de vos équipes ?

	Pas d'outils prévus	Recrutements	Stages courts pour évolution dans le poste	Formations longues pour reconversion en interne	Formations longues pour reconversion en externe	Externalisation	Licenciements	TOTAL
Fonction édition musicale	51%	13%	16%	9%	0%	9%	2%	100%
Fonction artistique	66%	5%	18%	0%	0%	5%	7%	100%
Fonction enregistrement	64%	7%	7%	12%	0%	10%	0%	100%
Fonction marketing	64%	9%	14%	7%	0%	5%	2%	100%
Fonction promotion / communication	35%	13%	19%	4%	4%	19%	6%	100%
Fonction commercialisation	52%	15%	10%	6%	2%	8%	6%	100%
Fonction distribution	77%	2%	2%	2%	2%	9%	5%	100%
Fonction support	52%	7%	11%	2%	0%	22%	7%	100%
Ensemble	57%	9%	12%	5%	1%	11%	4%	100%

Sur la base de 42 répondants

- Concernant l'ensemble des réponses, une certaine « pudeur » des entreprises peut être notée quant aux potentiels licenciements ou formations longues.
- Beaucoup d'entreprises sans services RH ne semblent pas avoir prévus d'outils spécifiques.
- Une double stratégie d'externalisation sur les fonctions support et de stages courts pour évolution dans le poste (nécessitant moins d'investissement pour les entreprises) sur les fonctions cœur de métier (artistique, promotion, marketing, commercialisation et édition musicale) est apparente.
- Le recrutement concernerait davantage les nouveaux métiers liés à l'économie numérique (promotion et commercialisation).

- Sur les activités cœur de métier, les entreprises souhaitent réaliser des stages courts pour évolution dans le poste (artistique, marketing et promotion / communication).
- Sur la fonction support, la stratégie concerne davantage de l'externalisation et de des stages courts (essentiellement pour les métiers spécifiques au secteur notamment les juristes).
- Sur la fonction distribution, le nombre important d'entreprises n'ayant pas prévu d'outils s'explique par le fait que cette fonction n'est présente que dans très peu d'entreprises et que les effectifs ont diminué ces dernières années.

6. Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises

- 6.0 Remarques méthodologiques**
- 6.1 Les caractéristiques des
répondants**
- 6.2 Les stratégies des entreprises**
- 6.3 Les fonctions dans les entreprises
et leurs emplois**
- 6.4 Les solutions RH**
- 6.5 Les attentes en matière d'aides**

Les besoins des entreprises en matière de GRH, emploi et formation

Pour vous aider dans ces défis de mutations des compétences, quelles actions concrètes proposées par la Branche de l'édition phonographique ou des Pouvoirs Publics vous seraient utiles ?

	Ne se prononce	Pas du tout utile	Peu utile	Assez utile	Tout à fait utile	TOTAL
Formation pour reconvertir les commerciaux CD en commerciaux Web	26%	18%	24%	16%	16%	100%
Stage court sur la nouvelle économie de la musique, pour tout ou partie de votre équipe	13%	6%	13%	35%	32%	100%
Catalogue large de formations extérieures spécifiques à l'édition phonographique, partiellement financées	19%	6%	16%	31%	27%	100%
Aide à la construction d'un plan de formation pour accompagner les mutations stratégiques de votre entreprise	23%	15%	23%	26%	15%	100%
Procédure d'obtention sans formation de diplômes pour vos salariés (VAE) afin d'augmenter leur employabilité	27%	15%	23%	19%	16%	100%
Soutien technique à la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) au sein de votre entreprise	32%	16%	32%	13%	6%	100%
Aide au recrutement de nouveaux profils	19%	8%	24%	27%	21%	100%
Aide au recrutement d'emplois partagés entre plusieurs éditeurs ou labels, sur des profils très pointus	21%	18%	16%	16%	29%	100%
Faciliter la mise en relation avec d'autres secteurs pour échanger sur les bonnes pratiques, la formation, les mobilités, etc.	18%	8%	10%	37%	27%	100%
Ensemble	22%	12%	20%	25%	21%	100%

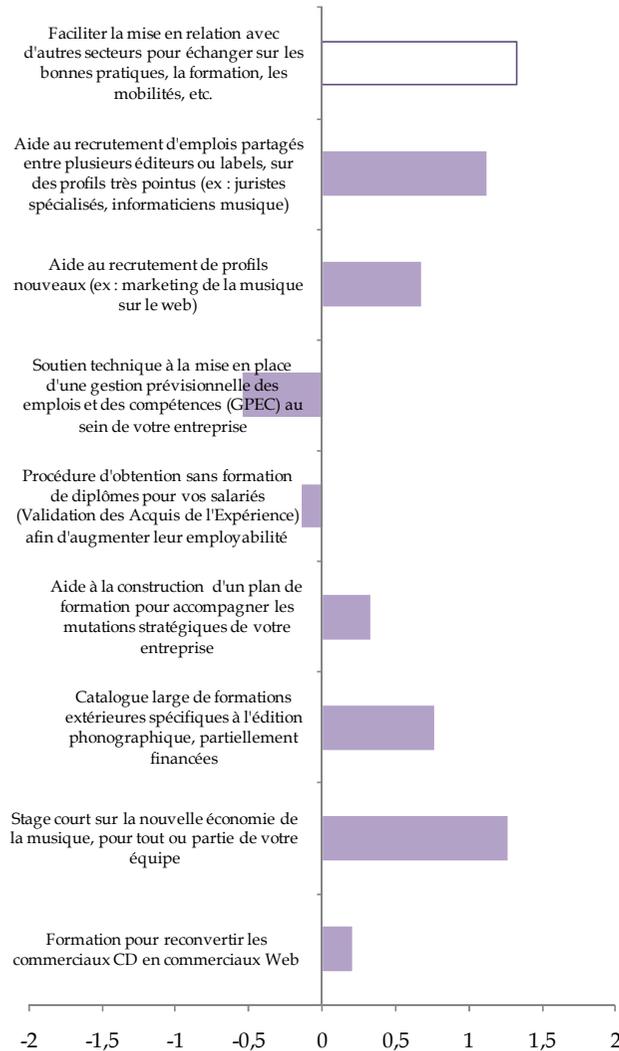
Sur la base de 62 répondants donc 20 entreprises n'ayant répondu à aucune proposition.

■ Les réponses dominantes concernent :

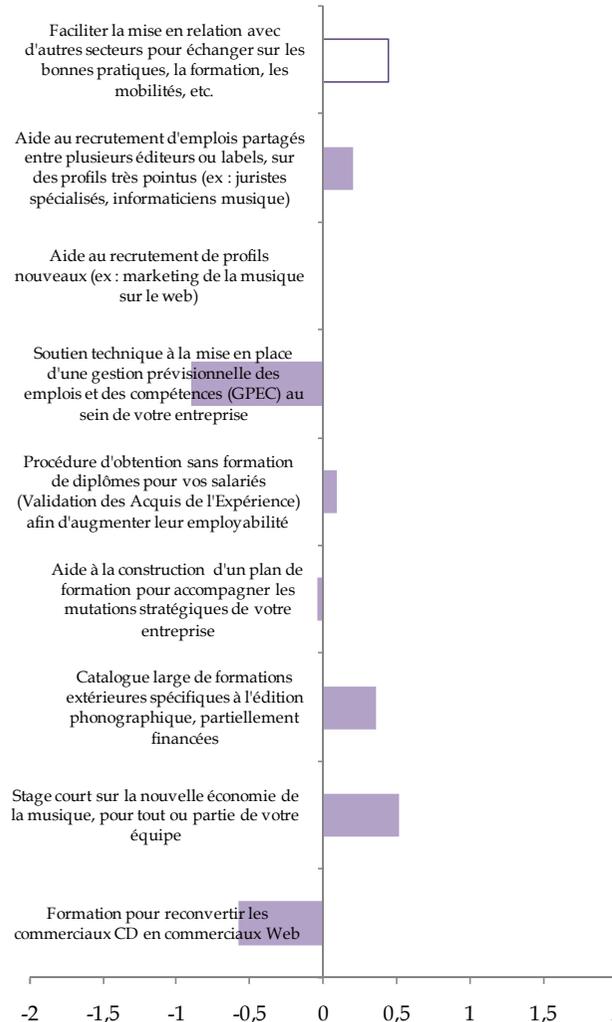
- Le stage court sur la nouvelle économie de la musique.
- Un catalogue large de formations extérieures spécifiques à l'édition phonographique, partiellement financées.
- Faciliter la mise en relation avec d'autres secteurs pour échanger sur les bonnes pratiques, la formation, les mobilités, etc.

■ Des besoins différenciés suivant la taille de l'entreprise

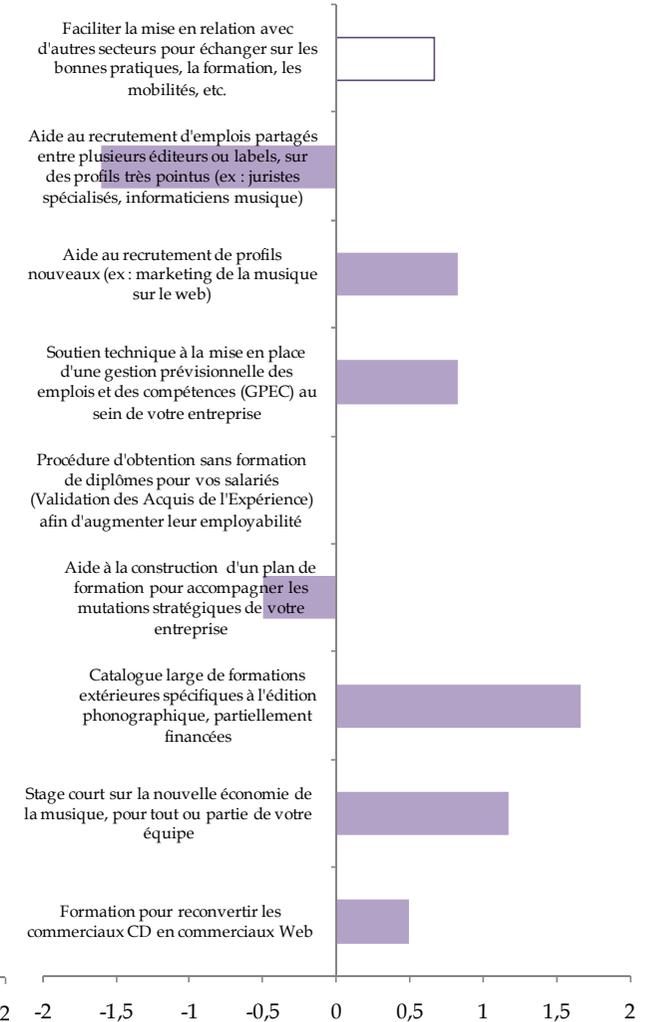
Pour les entreprises de 0 salarié permanent



Pour les entreprises de 1 à 20 salariés permanents



Pour les entreprises de 50 salariés permanents et plus



- Les micro-structures sans salarié permanent se positionnent sur :
 - la mise en relation avec d'autres secteurs pour échanger sur les bonnes pratiques, la formation, les mobilités, etc.
 - des stages courts sur la nouvelle économie de la musique
 - des aides au recrutement d'emplois partagés entre plusieurs éditeurs
- Les entreprises de 1 à 20 salariés permanents se positionnent sur :
 - des stages courts sur la nouvelle économie de la musique
 - un catalogue de formations extérieures spécifiques à l'édition phonographique, partiellement financées
- Les entreprises de 50 salariés et plus plébiscitent :
 - un catalogue de formations extérieures spécifiques à l'édition phonographique, partiellement financées
 - des stages courts sur la nouvelle économie de la musique, pour tout ou partie de votre équipe
 - un soutien technique à la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) au sein de votre entreprise
 - une aide au recrutement de profils nouveaux (ex : marketing de la musique sur le web)

Logiquement l'aide à la construction d'un plan de formation est très peu plébiscitée par ces entreprises qui possèdent en interne un service RH.

■ *Les autres besoins d'aides extérieures concernent*

- Une plus grande prise en charge de financement pour la formation des salariés.
- L'ouverture des variétés de formation dans le cadre du DIF prioritaire jugé trop restreint.
- La présence plus active des conseillers AFDAS sur le secteur.
- Des indicateurs de suivi de l'emploi et de l'économie.
- Des aides financières à l'embauche (exonération de charges patronales par exemple).
- L'extension du crédit d'impôt.

1. **Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude**
2. **Photographie statistique de la branche**
3. **Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur**
4. **Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois**
5. **La gestion des ressources humaines**
6. **Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises**

7. Scénarios prospectifs

8. **Les recommandations**

Présentation de la démarche des scénarios explorés pendant la table-ronde

■ *L'organisation et la tenue des tables-rondes*

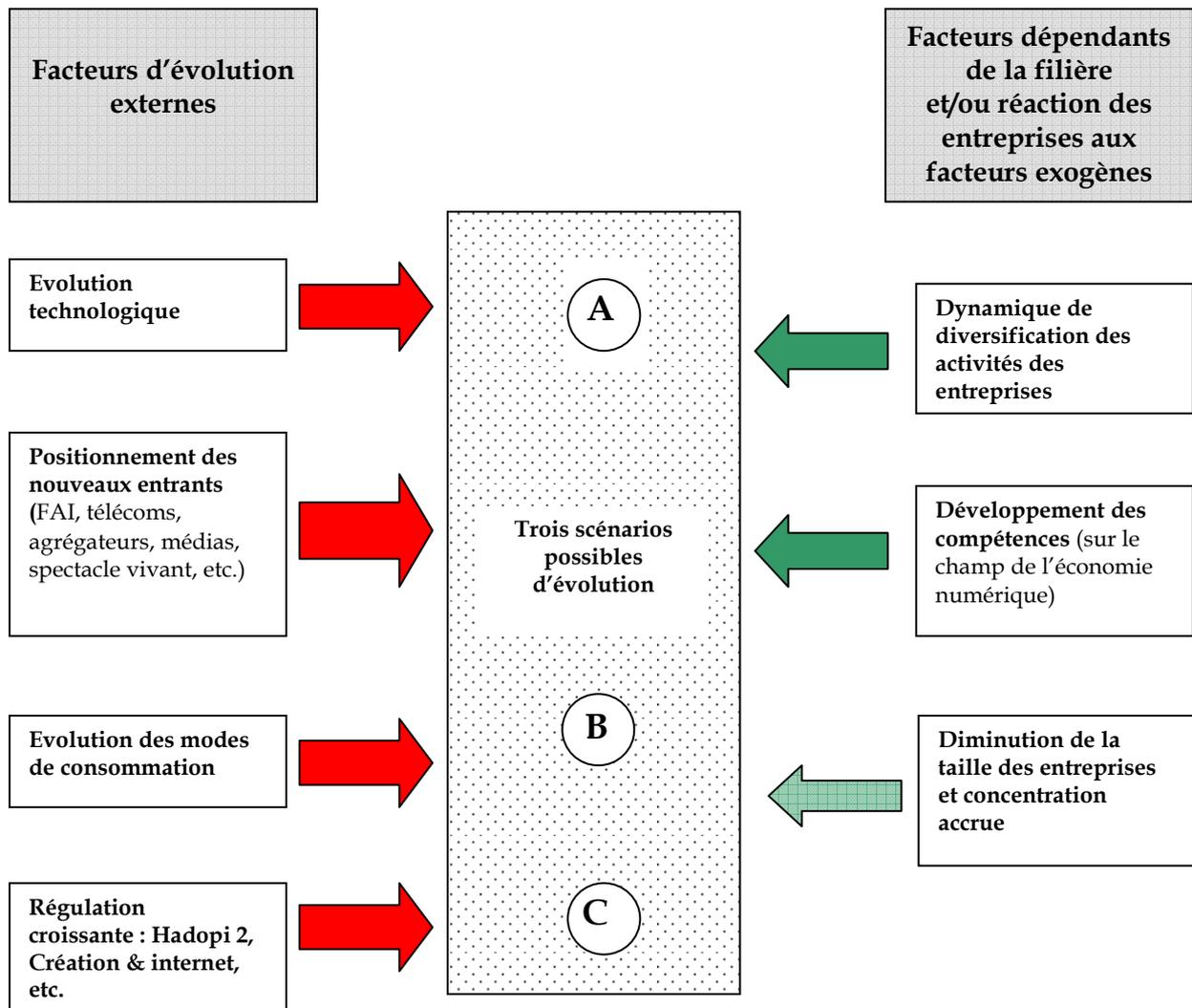
- Comme convenu en Comité de Pilotage, il a été proposé à chaque Organisation Professionnelle (SNEP et UPFI) de se charger de l'organisation d'une table-ronde destinée à travailler sur les scénarios d'avenir de la profession. Cette proposition a été expliquée à chacune d'elle lors d'un entretien approfondi avec les délégations générales.
- Seul le SNEP a donné suite, et la réunion s'est tenue le 13 novembre 2009 en présence de 9 participants issus du SNEP et des entreprises adhérentes.
- Ont été traités pendant cette réunion
 - un rappel du diagnostic ;
 - une présentation des scénarios, l'introduction des amendements après échanges puis positionnement sur chacun d'entre eux ;
 - une présentation, un enrichissement et une réaction aux premières pistes de préconisations.

■ *Les hypothèses de base de ces scénarios prennent en compte l'ensemble des éléments recueillis au cours de l'étude.*

- Ils sont donc nourris des entretiens, échanges, débats et analyses réalisés au cours des phases qualitative et quantitative, auprès de l'ensemble des interlocuteurs contactés.
- L'**horizon raisonnable** de ces hypothèses ne peut excéder **3 ans**, compte tenu de la vitesse de mutation du secteur.

■ *Ces facteurs agiront probablement de manière plus ou moins importante dans la filière*

- Le schéma ci-dessous illustre, dans une première approche, visuellement les **principaux facteurs** d'évolutions identifiés **préalablement aux tables rondes**, à partir desquels les scénarios proposés sont élaborés.
 - La **taille** et la **couleur** des flèches symbolisent indicativement l'**importance** prévisible de l'**impact** de ces facteurs sur le secteur ;
 - les flèches les plus grosses et les plus foncées signalent les facteurs dont les impacts attendus probables sont les plus forts.



■ *Trois scénarios possibles se dessinent :*

- Le scénario de la « **perte de valeur de la musique enregistrée** » (A)
Les participants du comité de pilotage refusent d'envisager ce scénario dans ses stratégies d'avenir, même s'il reste possible dans l'absolu.
- Le scénario de la « **mutation réussie** » (B)
Les participants du comité de pilotage se positionnent en priorité sur ce scénario.
- Le scénario du « **déplacement de la valeur ajoutée de la musique enregistrée** » (C)



Ce scénario est possible, mais le comité de pilotage ne s'y positionne pas prioritairement. Certains participants jugent toutefois probable l'hypothèse d'un scénario intermédiaire entre le B et le C.

Présentation du scénario de la « perte de valeur de la musique enregistrée » (A)

■ *Certains facteurs liés à l'environnement technologique et réglementaire pèsent négativement sur les entreprises*

- 1/ La législation ne parvient pas à enrayer le téléchargement illégal : l'application de la loi Création & Internet et notamment sa dimension pédagogique ne portent pas ses fruits.
- 2/ Des moyens technologiques se développent qui favorisent ce contournement.
- 3/ Les nouvelles offres ne convainquent pas.

■ *Une perte de valeur ajoutée sur la musique enregistrée*

- 1/ Le consommateur est de moins en moins disposé à payer pour la consommation de musique enregistrée (sous forme d'achat et même d'écoute) : la musique enregistrée devient un produit non marchand (le droit de posséder / d'utiliser n'est plus nécessaire).
- 2/ Les consommateurs plébiscitent une consommation gratuite mais les systèmes économiques basés sur ce modèle restent très faiblement rémunérateurs pour les producteurs.

■ *Cela entraîne un assèchement de l'investissement sur les nouveaux talents, qui menace la diversité culturelle*

- 1/ Cette **crise**, aux conséquences lourdes pour l'industrie musicale, induit :
 - *une baisse des investissements durables et donc de la qualité culturelle ;*
 - *un marché mondial laissant la place à quelques grands groupes internationaux, avec un fort recul de part de la production locale.*
- 2/ Les jeunes artistes sont renvoyés à des méthodes d'autopromotion globalement non professionnelles et non monétisables.

■ *Le nombre d'acteurs est éclaté*

- 1/ L'édition phonographique est atomisée entre les différents acteurs et la profession est éclatée.
- 2/ Les locomotives diminuent en nombre et en poids.
- 3/ Le tissu de TPE reste atomisé et quitte le champ de l'économie.

■ *Dans le contexte de ce scénario, un départ massif des salariés y compris sur les emplois cœur de métier*

En outre les participants jugent que dans ce scénario négatif, la convention collective, conçue dans un contexte où la production était encore génératrice de valeur, ne peut plus être économiquement maintenue en l'état.

Présentation du scénario de la « mutation réussie » (B)

Précision préalable : il n'existe pas d'ordre de priorité des facteurs cités, chacun ayant une importance similaire.

■ *Des facteurs liés à l'environnement économique et réglementaires évoluent potentiellement favorablement au secteur*

1/ L'**application** de la **loi Création & Internet** engendre une diminution du nombre de téléchargements illégaux.

- *Les volets pédagogique et répressif de la loi engendrent un transfert du téléchargement illégal vers un streaming plus rémunérateur, l'achat à l'acte ou l'abonnement.*

2/ Les évolutions technologiques de contournement sont limitées et la technologie maîtrisée permet un contrôle accru du téléchargement illégal, grâce notamment à des outils définis en collaboration entre la profession et les fournisseurs d'accès internet.

■ *La régulation croissante de l'Etat sur la dimension culturelle de la musique*

1/ L'Etat intervient plus largement en régulant pour la défense culturelle de la création française.

■ *Les modèles économiques s'ajustent et plusieurs systèmes rémunérateurs viables pour les producteurs se développent*

1/ La multitude de nouveaux canaux de diffusion et de consommation se concentre sur plusieurs modèles viables et rémunérateurs sur l'ensemble de la chaîne (de la création à la consommation finale).

2/ La phase de transition du modèle dominant de vente de supports physiques aux multiples modèles de consommation de supports numériques s'achève progressivement par un transfert de valeur sans doute moins rémunérateur mais viable pour les producteurs.

3/ Une part croissante du chiffre d'affaires est réalisée sur des modes de diversification et/ou d'accompagnement de l'œuvre musicale (merchandising, synchronisation, etc.).

■ *Les nouveaux entrants ne se positionnent pas de manière significative sur l'activité de production*

- 1/ Les nouveaux entrants (FAI, télécoms, médias, site Web) ne se positionnent finalement pas de manière massive sur la production.
- 2/ Seule la production de spectacle et l'édition musicale ont des frontières de plus en plus perméables avec l'édition phonographique.

■ ***Les entreprises du secteur de l'édition phonographique s'adaptent aux mutations du marché***

- 1/ La maîtrise des catalogues et du savoir-faire (de cœur de métier de la production) offrent un avantage concurrentiel décisif aux entreprises traditionnelles de l'édition phonographique.
- 2/ Les entreprises continuent à se positionner sur des marchés plus diversifiés :
 - *les entreprises de l'édition phonographique se sont positionnées sur un ensemble d'activités connexes rémunératrices (distribution numérique, spectacle vivant, merchandising, new business, édition musicale, synchronisation, 360°).*
- 3/ Les entreprises accroissent leurs positionnements sur une démarche dynamique d'anticipation et d'innovation :
 - *La maîtrise d'une **prospection active et efficace des tendances sociétales et des modes de consommation**, y compris hors de la France (marché désormais mondial)*
 - *Le développement continue d'une **offre enrichie** de supports de consommation répondant à une **diversification effective des marchés voire à son anticipation**.*
 - *qui s'accompagne d'un **engagement** marqué des démarches en matière de **gestion des ressources humaines**, dont la formation. Cette dynamique est sensible y compris dans les petites structures.*
- 4/ Les entreprises traditionnelles de l'édition phonographique sont moins nombreuses et se redimensionnent
 - *La transition vers de nouveaux modèles économiques provoque la disparition d'un certain nombre d'entreprises.*
 - *Les majors et les indépendants de taille importante reconfigurent leurs équipes.*
 - *Les TPE poursuivent leur atomisation dont une partie toujours en marge de l'économie.*

■ ***Dans ce scénario, la baisse des emplois se stabilise et les compétences sont entraînées dans une dynamique positive***

- 1/ L'activité des entreprises se diversifiant, les **besoins en compétences voire en profils pointus augmenteraient** en proportion.

- en **commercial** sur la distribution numérique
 - des **profils marketing et promotion** intégrant de nouveaux **savoir-faire techniques** pour accompagner l'enrichissement de l'offre et répondre à la diversification des entreprises (nouvelles technologies, stratégie marketing globale, nouveaux outils)
 - en **GRH** (et notamment en gestion de compétences et transfert de savoir-faire, recrutement de nouveaux profils de profils connexes)
 - des **profils poly-compétents**, sachant s'adapter à la rapidité d'évolution du marché et faisant preuve de créativité sur des projets originaux.
- 2/ Cela engendre le départ d'une partie des salariés sur des postes précis (commerciaux de supports physiques, distribution de supports physiques notamment), dont ceux pour lesquels la reconversion interne est jugée très délicate.

Présentation du scénario du « déplacement de la valeur ajoutée de la musique enregistrée » (C)

■ *La distribution numérique remplace selon des schémas économiquement viables la distribution physique et avec un coût de « fonctionnement » beaucoup plus bas à moyen terme*

- 1/ L'application de la loi Création & Internet engendre une diminution forte du nombre de téléchargements illégaux et rend crédible une diffusion solvable par voies numériques.
- 2/ Malgré une charge lourde d'investissement pendant plusieurs années sur des logiciels spécifiques de conversion de fichiers musicaux, de gestion de bases de données musicales et d'outils internet de diffusion, ces outils finissent par se normaliser, et l'activité de distribution/diffusion apparaît à terme (3/5 ans) comme moins coûteuse en charges courantes de fonctionnement que celle des supports CD physiques.

■ *Des formes atomisées de production accèdent ainsi à ces canaux de distribution*

- 1/ Le développement continue de l'autoproduction
- 2/ Le maintien important d'un tissu de micro-éditeurs

■ *Le métier (ou la valeur ajoutée) mute de la production vers :*

- 1/ Le marketing et la promotion (qui conservent une position stratégique majeure)
- 2/ La distribution auprès de diffuseurs numériques multiples mais plus concentrés
- 3/ Le management d'artistes
- 4/ La production de spectacles

■ *La distribution voit émerger de nouveaux entrants qui concurrencent les éditeurs historiques sur ce créneau*

- 1/ Les éditeurs phonographiques ont pour atout leur connaissance du métier, leur antériorité, le back-catalogue. Ils développent en complément des outils professionnels de distribution numérique.
- 2/ Les distributeurs numériques ont investi lourdement en compétences et outils informatiques structurant. Ils prennent une part de la distribution numérique et

certains remontent en amont de la distribution (sur la promotion et le marketing notamment).

- *Les éditeurs phonographiques résistent à cette concurrence mais doivent concéder certains marchés et si le chiffre d'affaires global n'augmente pas, se repositionner à la baisse en termes de nombre d'entreprises et de salariés y compris sur le cœur de métier*

1. **Rappel des objectifs et du déroulement de l'étude**
2. **Photographie statistique de la branche**
3. **Diagnostic qualitatif de la situation économique du secteur**
4. **Les impacts sur les différentes fonctions dans l'entreprise et leurs emplois**
5. **La gestion des ressources humaines**
6. **Dépouillement de l'enquête auprès des entreprises**
7. **Scénarios prospectifs**

8. Les recommandations

Présentation des axes possibles de recommandations

■ *Le processus itératif d'élaboration des recommandations*

Ces suggestions, élaborées par les consultants, sont issues :

- des échanges qualitatifs des acteurs et des entreprises (dons les besoins ont été diagnostiqués, les attentes recueillies et certaines pistes d'actions soumises à réaction),
- du questionnaire auprès des entreprises (qui testait certaines pistes d'actions et de soutien).

Elles ont été soumises :

- pour réaction et compléments à la table ronde du 13 novembre 2009,
- au Comité de pilotage tripartite du 2 février 2010, pour réactions et compléments de l'ensemble des parties.

■ *Les aspects particuliers du contexte de la branche et ses enjeux qui ont servi de cadre à l'élaboration des recommandations*

- La Branche a souhaité fonder son action sur un **scénario offensif** dit « de la mutation réussie » (cf. Scénario B Partie 7). Dans ce scénario « la baisse des emplois se stabilise et les compétences sont entraînées dans une dynamique positive ».

Ainsi, les recommandations doivent-elles aider les entreprises et les salariés à **développer les compétences voire les profils les plus pointus** ; et d'autre part accompagner le départ d'une partie des salariés sur certains postes, mais pas dans une hypothèse de volume important.

Les actions sont ainsi dans un contexte de **recomposition des emplois** en majeur.

- Plus précisément, les défis principaux à relever en termes de métiers sont les suivants :

	Fonctions	Métiers	Problématique pour les entreprises
Métiers en déclin	Distribution physique	Logistique	Problématique de reconversion
		Magasinier	
	Commercialisation	VRP	Problématique d'externalisation
Support	Finance / comptabilité / royalties		
Métiers en mutation	Artistique	Direction artistique	Problématique d'évolution des compétences et/ou de recrutement
		Assistant artistique	
	Marketing / promotion	Direction marketing	
		Chef de projet Attaché de presse	
Support	Juriste		
Métiers en émergence	Commercialisation	Commercial sur support Web ou nouveaux supports	Problématique de recrutement
	Distribution numérique	Développeur informatique et ingénieur informatique	
	Production son et image	Webmaster	

- **La taille de la Branche** impose le plus grand pragmatisme dans les actions à mettre en œuvre : environ 600 entreprises pour 4 000 salariés. Ainsi, des opérations de trop grande envergure ou nécessitant des moyens humains ou financiers trop lourds doivent être écartées a priori.

En outre, les actions collectives portées au niveau de la Branche doivent être en mesure de répondre aux **attentes de deux types d'entreprises aux problématiques assez contrastées** : une demi-douzaine d'entreprises de plus de 50 salariés (pesant 54 % de l'emploi) et plusieurs centaines d'entreprises de moins de 10 salariés, naturellement sans responsable des ressources humaines (mais pesant toutefois 34 % de l'emploi).

- Ce secteur est d'une culture qui le porte en priorité sur le produit (la musique) et moins sur les conditions de sa production, et tout particulièrement la gestion des ressources humaines. **Cette relativement faible sensibilité à la GRH**, tout au moins jusqu'à une date récente et dans les moins grandes entreprises, s'explique aussi par la « passion du métier » qui en anime les professionnels et par une attractivité naturelle qui a pu permettre d'éviter pendant longtemps de se pencher sur les problématiques de recrutement, de fidélisation, de mobilité, etc.
- Cependant, la profession a fait des **avancées très significatives** ces derniers temps, par le développement de la fonction GRH des plus grandes entreprises, la négociation d'une convention collective, un observatoire, etc.

Cette sensibilité semble se développer assez largement dans les entreprises, comme ont pu le montrer les **réactions très positives à certaines suggestions d'outils GRH** dans le cadre de l'enquête (cf. Partie 6.4 « Les solutions GRH »). On y voit en particulier :

- que la mise en place de *formations spécifiques* à la Branche, les *échanges avec d'autres secteurs* sur ces thématiques sont largement plébiscités ;
- que la mise en place *d'emplois pointus partagés* entre TPE d'une part,
- et le développement pragmatique de solutions de *gestion prévisionnelle des emplois et des compétences* d'autre part, peuvent intéresser des structures de taille plus importante.

- **L'ensemble de ces éléments ont conditionné les recommandations** établies ici.
- Rappelons que **ces recommandations s'adressent bien à la Branche et non directement aux entreprises**. Ainsi n'ont été mises en valeur que les actions que cette dernière peut porter (directement et indirectement); et dont la « mutualisation » à l'échelle d'une Branche se justifie par son intérêt et sa légitimité.

Une dizaine d'axes de recommandations a émergé

■ *Sensibiliser les entreprises à la problématique de la gestion des ressources humaines et porter le message de leur mobilisation en la matière [OP³², OPCA]*

- Un enjeu interne : **convaincre les entreprises** et ses représentants que les collaborateurs de demain sont la valeur vive de l'entreprise, du fait d'un besoin croissant en profils de haut niveau de formation et de compétences.
- Un enjeu externe : **porter ainsi le message** par l'ensemble de la profession que la GRH représente un véritable intérêt pour les entreprises.

Ceci permettant de défendre l'image des entreprises de l'édition phonographique dans l'opinion publique, de leur sens des responsabilités à l'égard de leur salariés y compris dans un contexte de départs nécessaires, et de faciliter la mobilisation des pouvoirs publics sur d'autres types d'aides.

■ *Ajouter plus explicitement le volet emploi dans les sollicitations des pouvoirs publics pour un soutien économique et de régulation [OP]*

- Poursuivre l'intervention collective auprès des pouvoirs publics pour obtenir des aides ou soutiens particuliers.
- Appuyer en particulier les demandes de la profession par exemple celles faites indirectement sur les allègements de charges sur la masse salariale.

■ *Mettre en place un outil réactif de veille et d'alerte sur la situation des entreprises et de l'emploi [OP, Observatoire(s)]*

Objectif : disposer d'une information collective et partageable, anticipatrice et fiable, afin de **suivre en temps réel la situation réelle** du secteur et de pouvoir **déclencher** dès que nécessaire **des mesures de soutien** particulières.

- Pour cela tenter **d'étendre les analyses de marchés** (et d'activité des entreprises de la branche) comme le réalise depuis plusieurs années le SNEP, à l'ensemble des entreprises³³, par la mise en place d'un outil commun aux deux organisations professionnelles SNEP et UPFI. Il pourrait s'étendre aussi à des actions plus en profondeur sur les perspectives à moyen terme, à l'instar de ce qui existe dans d'autres branches :

³² Organisations professionnelles c'est-à-dire le SNEP et l'UPFI.

³³ Le SNEP produit tous les ans « L'économie de la production musicale »

- un travail d'observatoire des modèles économiques et des stratégies des acteurs connexes
- un outil de veille sur l'innovation

Un tel observatoire devrait être impérativement piloté ou copiloté par la profession, car ce serait un outil alimentant les réflexions des entreprises sur leurs orientations et la branche sur ses politiques de développement économique.

- Au sein de l'observatoire des métiers et des qualifications de la branche, **mettre en place un suivi permanent de l'emploi** (consolidation et diffusion), sous la forme d'un tableau de bord annuel, reprenant les indicateurs clés du rapport de CEP, « qui serait rendu obligatoire dans la branche ».

Les indicateurs à suivre devraient être a minima les suivants :

- le *volume* des emplois par tranches de tailles d'entreprises,
- leur *répartition par grandes fonctions*, selon la typologie utilisée dans l'enquête (cf. Partie 6.4 « Les fonctions dans les entreprises et leurs emplois »).

Cette observation pourrait être portée par les organisations professionnelles, notamment si elles s'engagent à terme dans un rapport de Branche. Mais ce tableau de bord pourrait être porté plus simplement et rapidement par « l'Observatoire des métiers et des qualifications » de la Branche, dont c'est le rôle et que sa structure porteuse (l'AFDAS) se propose de réaliser. Les sources devraient être diversifiées : sources publiques, OPCA, Caisses de retraite, enquêtes directes, sur les bases méthodologiques des travaux conduits pour ce CEP.

■ *Mobiliser les salariés pour le développement de leur employabilité tant interne qu'externe [entreprises, OS³⁴, OPCA, OP]*

- **Rendre les salariés davantage acteurs de leurs parcours professionnels** afin qu'ils ne soient pas seulement en situation de subir les mutations lourdes voire les licenciements, mais bien de saisir les **opportunités de mobilité interne** et de **sécuriser leurs parcours** en cas de mobilité externe.
- **Faire évoluer les discours très fatalistes** auprès des salariés sur leur avenir.

L'information devrait être transparente, c'est-à-dire ne pas cacher les risques et menaces actuelles, mais devrait aussi être constructive, en montrant les opportunités internes au secteur mais aussi les passerelles externes, et les atouts

³⁴ Organisations syndicales de salariés.

particulier dont disposent les salariés de cette branche pour faire valoir leurs compétences à l'extérieur.

Il ne s'agit pas de tomber dans un optimisme de façade ou dans l'angélisme, mais bien de montrer que malgré des efforts très importants de mutation encore à conduire, de véritables perspectives motivantes de carrières existent dans le secteur.

- **Aider les responsables des ressources humaines (dirigeants, RRH, DRH) à assister l'ensemble des salariés** dans la construction de projets professionnels moyen et long terme.

La Loi du 24 novembre 2009 sur l'orientation et la formation professionnelle concrétise dans ce domaine plusieurs outils mobilisables pour accompagner ces parcours professionnels ; citons notamment : le renforcement des périodes de professionnalisation dans leur rôle de soutien à une évolution importante des compétences des salariés ; un renforcement des certificats de qualification professionnelle notamment dans leur dimension certifiante reconnue ; l'amélioration de l'accès à la certification professionnelle, dont la VAE³⁵ ; le passeport professionnel, qui permet de formaliser les expériences et formations des salariés et qui trouve enfin une vraie structuration juridique ; le bilan d'étape professionnelle ; l'ouverture du bénéfice du CIF aux formations hors temps de travail, etc.

- La Branche pourrait encourager les entreprises à appliquer encore plus largement le principe d'une **ouverture d'un nouveau poste en préalable et en priorité aux salariés internes, avant d'envisager un recrutement externe**. Et ce, à l'échelle des groupes quand les entreprises concernées en sont une composante
- **Voire mettre en place une cellule de soutien à l'échelle de la branche**, indépendante de l'employeur, qui assiste les salariés dans leur orientation et recherche d'emploi. Cette cellule serait assurée par un ou plusieurs prestataires sélectionnés par la branche, qui auront accepté d'investir sur la connaissance des métiers et compétences spécifiques de l'édition phonographique. Ils aideraient les salariés qui le désirent à diagnostiquer leur situation professionnelle, à bâtir un projet d'avenir, etc., avec anticipation et de manière confidentielle.

L'AFDAS pourrait aussi assurer le portage d'une telle cellule d'accompagnement professionnel pour les salariés de la Branche devant envisager une réorientation vers d'autres métiers ou d'autres secteurs d'activités.

³⁵ *Validation des Acquis de l'Expérience (financement des jurys, présence obligatoire dans la négociation triennale des Branches sur la formation, etc.).*

- **Développer** systématiquement et avec anticipation les **atouts d'employabilité individuelle**, tant internes qu'externes
 - en consolidant au cas par cas les **compétences de base** des salariés, pour compléter leurs qualifications dans des domaines valorisables en interne et/ou en externe ;
 - en développant la **reconnaissance formelle** de leurs expériences et compétences (notamment par la Validation des acquis de l'expérience -VAE) afin d'augmenter leur employabilité interne et externe. Pour soutenir ce développement, deux moyens notamment : un financement complémentaire ; la sélection d'accompagnateurs performants et connaissant les métiers et certifications adaptées aux compétences de la branche et valorisables tant en son sein que dans d'autres secteurs.

■ ***Outiller les entreprises en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences [Branche, OPCA]***

La taille des entreprises de la Branche implique le plus grand pragmatisme en la matière. Il ne s'agit **en aucun cas de développer un outillage complexe** alors que seules quelques dizaines d'entreprises dépassent 10 salariés.

Cependant, une **sensibilisation à l'importance d'une anticipation** des emplois et des compétences pour accompagner un projet stratégique de l'entreprise et **la diffusion de documents d'action directement employables** et pédagogiquement expliqués pourraient rencontrer un véritable écho.

Le terme même de « GPEC » devrait être évité, afin d'éviter de faire le lien avec le dispositif juridique de même nom, et avec l'image « d'outillage technocratique » auquel il est souvent associé.

- **Mettre en place des fiches méthodologiques, de la formation et du conseil personnalisé** permettant aux RRH des entreprises d'une certaine taille, malgré toute la difficulté de l'exercice dans le contexte actuel, de mieux **faire le lien entre la stratégie** de l'entreprise (ses mutations nécessaires) et **ses besoins en découlant en termes d'emplois et de compétences**
- Éventuellement développer **un outil simplifié (de type documentaire) de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** pour la branche, permettant à chaque entreprise le souhaitant de :
 - mesurer les écarts entre les compétences détenues et celles à détenir afin de bâtir un programme individuel de progression,

- favoriser l'identification et la formalisation de parcours professionnels (mobilité interne),
- soutenir techniquement les entretiens d'évaluation annuels ou les entretiens biannuels professionnels,
- construire le plan de formation de l'entreprise, etc.

Cet outil pourrait être basé sur une **mise en commun des référentiels emplois** (d'activités souvent, et plus rarement, de compétences, notamment toutes les nouvelles compétences clés, techniques, marketing et juridiques liées au numérique), puis la diffusion de cette cartographie et de ses fiches à l'ensemble des entreprises, pour appropriation et adaptation à la réalité de chaque entreprise.

■ ***Plus globalement, développer la professionnalisation des dirigeants de TPE/PME, et de leur responsable des RH, en matière de GRH [OPCA, OP]***

- **Constituer une boîte à outils** pour les nombreuses TPE et PME dépourvues de DRH, mais disposant pour autant d'une équipe de salariés ; citons par exemple, au-delà des sujets déjà évoqués par ailleurs :
 - Des outils d'aide au recrutement des profils pointus nécessaire à l'avenir (aide à la définition du poste à pourvoir, des compétences recherchées, grilles d'analyse des CV, canaux de recrutement, conduite d'un entretien, etc.)
 - Des outils d'évaluation et de progression des salariés (entretiens annuels, entretiens professionnels, analyse des besoins et de recueil des souhaits des salariés et leur rapprochement des objectifs et de la stratégie de l'entreprise, etc.)
 - Un jeu de fiches de postes issus du référentiel métiers, et des modèles d'organisation afférents, sous la forme d'un dossier numérisé de préférence pour permettre aux entreprises une adaptation rapide.
- **Accompagner les dirigeants** et les personnes en charges des salariés dans l'appropriation et l'adaptation de ces outils, par la venue de conseillers / chargés de mission dans l'entreprise sur sa demande.

A noter que la loi du 24 novembre 2009 a étendu et renforcé significativement les publics et les missions des OPCA en matière d'accompagnement. Par exemple, outre un travail plus intensif auprès des très petites entreprises, les OPCA remontent maintenant sur le champ de l'emploi, et ainsi peuvent être amenés à aider les entreprises en matière de développement de la GPEC, à renforcer leur travail d'identification des besoins en fonction de la stratégie de l'entreprise, etc.

- Faciliter la mise en relation au sein du secteur voire avec d'autres secteurs proches (en termes de problématiques de GRH et non de fonctionnement économique, car l'édition phonographique est vraiment trop particulière) pour **échanger sur les bonnes pratiques** par la création notamment d'un club RH.

■ ***Étudier les possibilités de mise en commun de postes pointus à temps partagés, notamment des RRH [OP]***

- **Informier techniquement les entreprises des modalités** possibles pour une telle action (ex : groupement d'employeurs) et l'intérêt que cela présente pour des profils pointus mais ne nécessitant pas un plein temps dans une petite entreprise (juridique, ressources humaines, etc.)
- **Susciter des rapprochements d'entreprises** sur ces thématiques, par exemple par des témoignages d'expériences réussies, dans ce secteur ou dans un secteur connexe (industries culturelles)
- Éventuellement **aider les entreprises à recruter** la personne (définition du poste, recherche de candidats, sélection...).

■ ***Élaborer un dispositif de formation continue à l'échelle de la branche susceptible de répondre aux défis actuels d'évolution des salariés aux nouvelles exigences [Branche, DGEFP, OPCA, OF]***

Un tel dispositif semble particulièrement opportun dans cette Branche, dont les enjeux d'évolution des compétences sont majeurs, les impératifs de mobilité interne importants, mais dont la taille **n'a pas forcément permis à des organismes de formation d'investir dans des actions véritablement adaptées** aux spécificités de l'édition phonographique.

Sans aller jusqu'à un portage direct de telles actions par la Branche, ce que sa taille trop limitée ne permettrait sans doute pas, elle pourrait cependant **s'impliquer** de manière plus décisive dans **l'identification** et surtout **l'émergence d'offres ciblées** et d'un haut niveau de qualité.

- **Approfondir techniquement les besoins de formations** des salariés à partir des grands axes définis par le CEP.
- **Définir le cadre juridique et financier du plan** de formation (financement de type ADEC³⁶, professionnalisation, FPSPP, FSE ; pilotage branche ; portage AFDAS)

³⁶ Dont la formation n'est qu'un des aspects

- **Analyser l'offre actuelle de formation** et son adéquation par rapport aux spécificités du secteur et aux besoins des entreprises ; **susciter les formations absentes** ou **orienter celles existantes** dans le sens d'une parfaite adaptation aux spécificités de l'édition phono.

Afin que les entreprises puissent facilement envoyer des salariés en formation, inciter à la mise en place de formations scindées en série de 2 à 3 jours maximum.

- **Déployer le dispositif par une sensibilisation**, une communication auprès des entreprises et des salariés par l'OPCA.
- Plus globalement, **outiller les conseillers formation de l'AFDAS** sur les problématiques spécifiques et actuelles de la branche, leur permettant un soutien encore plus pertinent des entreprises dans l'aide à la formalisation de leurs plans de formation.
- Étudier les demandes exprimées par les entreprises en matière d'adaptation des critères de prise en charge de l'OPCA (DIF prioritaire notamment).

■ *Analyser l'opportunité d'un investissement plus significatif dans l'orientation de la formation initiale*

Une telle implication pourrait permettre à la Branche de disposer à terme des profils très pointus dont elle a besoin. Sa présence au sein des **instances de concertation et auprès des établissements** pourrait ainsi permettre de faire évoluer et/ou se développer une **offre de certifications spécifiques**.

Un tel positionnement nécessite cependant des analyses préalables, car les **flux** de profils pointus dont ces entreprises pourraient avoir le besoin seront **très limités** et ne justifieront pas forcément la création de nouvelles certifications. En outre, certains de ces profils (en informatique, en marketing, etc.) ont peut-être justement intérêt à avoir bénéficié d'une formation initiale **plus large que celle du périmètre** de l'édition phonographique.

■ *Préparer les mobilités externes en favorisant davantage les passerelles entre la filière et les secteurs en situation de recrutement [branche, OP]*

- **Conduire une analyse approfondie des potentialités de passerelles** pour les salariés en provenance du secteur de l'édition phonographique, en identifiant notamment le devenir des salariés l'ayant quitté ces toutes dernières années.
 - Par exemple pour les commerciaux supports physiques vers la commercialisation d'autres biens culturels
 - Pour les fonctions marketing : média, télécoms, Web, etc.

- Sur les secteurs connexes bien identifiés, **échanger entre organisations professionnelles** pour faire passer par leur intermédiaire le message aux entreprises potentielles d'accueil.
- **Repérer des cabinets de reclassement** qui seraient prêts à investir sur les métiers spécifique de l'édition phonographique et qui pourraient être prescrits aux entreprises en cas de besoin ; voire contractualiser avec eux et trouver les financements susceptibles d'en réduire le coût pour les plus petites entreprises

La cellule de soutien citée plus haut pourrait être impliquée dans cette démarche.

■ *Étudier les possibilités de mise en place d'un ADEC³⁷*

La perspective d'envisager un ADEC, abordée en comité de pilotage, semble particulièrement pertinente pour accompagner la branche sur les problématiques auxquelles elle doit faire face actuellement en matière de formation, de gestion des compétences et d'emploi.

Un tel dispositif pourrait ainsi avoir vocation à soutenir un éventail large des actions possibles décrites dans les recommandations ci-dessus détaillées.

Comme le rappelle le Ministère chargé de l'Emploi, il est indispensable qu'il soit bien porté par l'ensemble de la Branche, qu'il s'adresse en priorité aux petites entreprises et aux emplois fragilisés.

³⁷ *Actions de développement de l'emploi et des compétences*



ANNEXES

Liste des interlocuteurs rencontrés

■ Les partenaires

- Les 2 organisations d'employeurs : le SNEP et l'UPFI
- Les organisations syndicales en réunion commune
- Le Ministère de l'Emploi (DGEFP) et le Ministère de la Culture (par deux fois)

Entreprises / organismes	Personnes rencontrées
Universal Music	Pascal Nègre Michel Parent Michèle Berot
Sony Music	Christophe Lemeignère Marion Reich Laetitia Frémaux
Warner Music	Nathalie Quiniou
EMI Music	Véronique Michel
Wagram	Babeth Babolf
Naïve	Isabelle Renel
Because Music	Eric Bielsa
Scorpio Music	Anthony Belolo
Abeille Musique	Yves Riesel
Pschent	Eric Hauville
Platinum (Bx)	Laurent Laffargue
Pôle Mila	Gilles Castagnac
CD1D	Eric Pétroto
Cristal Publishing	Eric Debègue
Bonsaï Music	Pierre Darmon
Believe	Denis Ladegaillery
Idol	Pascal Bittard
L'autre distribution	Annie Benoît
VirginMega	Laurent Fiscal (SDLC)
FNAC	François Gerber
SCPP	M. Guez
CALIF	David Godevais
CSDEM	Angélique Dascier
Ministère Culture	Philippe Chantepie Yann Nicolas Silvy Castel Karine Duquesnoy

Le détail des actions de formations

■ Description des actions de formation en fonction des spécialités des Contrats de professionnalisation :

- Spectacle vivant :

AGENT TECHNIQUE DU SPECTACLE	1
FORMATION QUALIFIANTE SPECIALISEE EN COMMUNICATION	1
PUPITREUR NIVEAU V	1
REGIE DU SPECTACLE	1
SPECIALISTE CONSEIL EN BIENS ET SERVICES CULTURELS	1
SPECIALISTE CONSEIL EN BIENS ET SERVICES CULTURELS OPT MULTIMEDIA	1

- Ressources humaines :

ASSISTANTE EN RESSOURCES HUMAINES	1
GESTION DU PERSONNEL	1
MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES	1

- Publicité :

3EME CYCLE COMMUNICATION	1
ASSISTANT COORDINATEUR MEDIA	1
ASSISTANTE DE COMMUNICATION	1
ASSISTANTE EN COMMUNICATION	1
BTS COMMUNICATION DES ENTREPRISES	5
BTS COMMUNICATION VISUELLE	1
CHARGE DE COMMUNICATION	1
CHARGE DE DEVELOPPEMENT	1
SPECIALISATION EN COMMUNICATION	1

- Multimédia :

DEVELOPPEUR MULTIMEDIA NIV 2.1 COEFFICIENT 275	1
EMPLOYE DE SERVICES ARTISTIQUES-INFOGRAPHISTE CAT. B COEF. 123	1
GRAPHISTE VIDEO	2
INFOGRAPHISTE WEB	1
MASTER 2 DROIT INNOVATION COMMUNICATION CULTURE	1
MCPD	1
WEBDESIGN DEVELOPMENT	1
WEBMASTER	1

- Informatique :

ADMINISTRATEUR RESEAU MCSA	2
BTS INFORMATIQUE DE GESTION	2
BTS IRIS	1

- Fonctions administratives :

BAC PRO SECRETARIAT	2
BAC PROFESSIONNEL SECRETARIAT	2
BTS ASS DE DIRECTION	1
BTS ASSISTANT DE DIRECTION	3
BTS ASSISTANT DE MANAGER	1
BTS ASSISTANTE DE DIRECTION	1
BTS ASSISTANTE DE MANAGER	1
EMPLOYE ECHELON 2	1
EMPLOYÉE DE BUREAU ECHELON 2	1
SECRETAIRE ASSISTANTE NIVEAU B7 IND; 1375	1

- Encadrement communication :

MANAGER COMMUNICATION	1
MANAGER DE LA COMMUNICATION TITRE CERTIFIE NIVEAU 1	1

- Droit-Fiscalité-Finances :

DEESGE	2
LICENCE MANAGEMENT DES ENTREPRISES	1

- Direction entreprise :

ASSISTANT CHEF DE PROJET	1
ASSISTANT CHEF DE PROJET CONFIRME	1
MBA ADMINISTRATION DES ENTREPRISES	1

- Comptabilité-paie :

BTS ASSISTANT DE GESTION	1
BTS ASSISTANT DE GESTION PME / PMI	1
BTS ASSISTANT DE GESTION PME PMI	8
BTS ASSISTANT GESTION PME PMI	1
BTS ASSISTANTE DE GESTION	4
BTS ASSISTANTE DE GESTION PME/PMI	1
BTS COMPTABILITE ET GESTION DES ORGANISATIONS	4
BTS COMPTABILITE GESTION	1
DCG DIPLOME DE COMPTABILITE ET GESTION	1

- Commerce-Vente-Marketing :

3EME ANNEE DE SPECIALISATION MARKETING NEGOCIATION	1
ASSISTANT COMMERCIAL	2
ASSISTANTE MARKETING CONFIRMEE	1
ATTACHE COMMERCIAL COEFF 190	1
BTS COMMERCE INTERNATIONAL	2
BTS MANAGEMENT DES UNITES COMMERCIALES	4
BTS NEGOCIATION ET RELATION CLIENT	4
BTS NEGOCIATION RELATION CLIENT	8
BTS NEGOCIATION RELATION CLIENTS	1
BTS NRC	1
BTS NUC	1
DEESMA	1
DEESMA NBA OPTION MARKETING	1
DIRECTEUR MARKETING TITRE CERTIFIE NIVEAU 1	1
MANAGER COMMERCIAL	1
MARKETING INTERNATIONAL	1
RESPONSABLE MARKETING TITRE CERTIFIE NIVEAU 2 PAR L'ETAT	1

- Audiovisuel-Cinéma :

ASSISTANT SON	2
ATTACHEE DE PRODUCTION	1
BTS AUDIOVISUEL	1
BTS AUDIOVISUEL METIERS DU SON	1
BTS AUDIOVISUEL OPTION GESTION DE PRODUCTION	1
BTS AUDIOVISUEL OPTION MONTAGE	4
BTS AUDIOVISUEL TECHNIQUES D'INGENIERIE ET EXPLOITATION DES EQUIPEMENTS	1
BTS METIERS DE L'AUDIOVISUEL	2
CINEMA D'ANIMATION	1
MONTEUR CATEGORIE B NIVEAU 2 COEF 128	1
TITRE PROFESSIONNEL MONTEUR TRUQUISTE OPT MONTAGE EVOLUE	1

- Art-Artisanat :

ADMINISTRATEUR DE PROJET EN MEDIATION CULTURELLE	1
ADMINISTRATION DE PROJET EN MEDIATION CULTURELLE	1

■ **Description des actions de formation en fonction des spécialités du CIF :**

- **Transport-permis de conduire :**

BEPECASER	1
FIMO	2
PERFECTIONNEMENT CONDUITE + FIMO	1
PERMIS C + EC + FIMO	1
PERMIS C + EC + FIMO + INITIALE CITERNE	1
PERMIS D + FIMO	1

- **Spectacle vivant :** administrateur du spectacle vivant

- **Ressources humaines :** licence professionnelle gestion des RH

- **Publicité :** Master 1 professionnel Communication des entreprises et des institutions

- **Multimédia :**

INFOGRAPHISTE MULTIMEDIA	1
RESPONSABLE EDITORIAL DE SITE WEB	1

- **Direction d'entreprise :**

MANAGEMENT & GESTION ENTREPRISES ADJOINT DE DIRECTION	1
MANAGER INDUSTRIEL	1

- **Commerce-Vente-Marketing :**

BUSINESS UNIT MANAGER	1
MARKETING & DEVELOPPEMENT COMMERCIAL	1
RESPONSABLE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL	1
RESPONSABLE DU DEVELOPPEMENT COMMERCIAL	1

- **Bâtiment-Travaux publics :**

CAP INSTALLATEUR SANITAIRE	1
INSTALLATEUR SANITAIRE & THERMIQUE	1
INSTALLATEUR THERMIQUE & SANITAIRE	1
INSTALLATEUR THERMIQUE ET SANITAIRE	1
MENUISIER D'AGENCEMENT	1

- **Audiovisuel-Cinéma :** Master 2 professionnel Droit et Administration de l'audiovisuel

- **Art-Artisanat :** Décoration intérieur, conception d'espace

- **Approvisionnement-manutention :** management et logistique globale

- **Activités de services :**

CAP ESTHETIQUE THALASSO SOINS VISAGE & CORPS	1
DIAGNOSTICS TECHNIQUES IMMOBILIERS	1

■ **Description des actions de formation en fonction des spécialités du plan
Moins de 10 :**

- **Spectacle vivant :**

DROIT FISCAL	1
ELABORER UN CONTRAT DE SPECTACLE	1
GERER UN SPECTACLE VIVANT SUR EXCEL	1
MAITRISER ET DEVELOPPER LA DIFFUSION DU SPECTACLE	1
MANAGEMENT CONDUIRE UN PROJET	1
MANAGEMENT : CONDUITE DE PROJET	1
MULTI SOCIETE SPAIETACLE	1
RMS	1
SAVOIR VENDRE SON SPECTACLE	2
TECHN DE COMM APPLIQUEES À L'ENTREPRIS, AU SUIVI DE LA CLIENTELE	1

- **Sciences-sciences humaines-enseignement :**

COMPRENDRE LES PRINCIPES DE DEVELOPPEMENT DURABLE APPLIQUE AUX ENT.	1
SENSIBILISATION A L'ART THERAPIE	1
SENSIBILISATION A L'ART THERAPIE NIVEAU 2	1
TRAVAILLER AVEC LE QUEBEC	1

- **Qualité :** mise en place d'une solution EDI dans l'entreprise

- **Publicité :**

IDENTITE VISUELLE	1
MECANISMES VOCAUX ET CORPORELS DANS LES TECHNIQUES DE COM VERBALE ET M	1
MECENAT ET RECHERCHE DE FONDS	1

- PAO :

CALIBRAGE SESSION 2006	1
DE LA MISE EN PAGE AU DESIGN GRAPHIQUE	1
ILLUSTRATOR	5
ILLUSTRATOR INITIATION	1
IN DESIGN	1
INDESIGN	2
INDESIGN CS3 NIVEAU 1	1
INITIATION A LA PAO	1
MAITRISEZ INDESIGN	1
PAO	3
PAO : ILLUSTRATOR PERFECTIONNEMENT	1
PAO INITIATION	1
PAO PHOTOSHOP	3
PERFECTIONNEMENT PHOTOSHOP ET ILLUSTRATOR	1
PHOTOSHOP	20
PHOTOSHOP & INDESIGN	1
PHOTOSHOP CREEZ VOS IMAGES MODULE 1	1
PHOTOSHOP CS	1
PHOTOSHOP ET INDESIGN	1
PHOTOSHOP INITIATION	1
PHOTOSHOP INITIATION ET PERFECTION NEMENT	2
PHOTOSHOP LES BASES	1
PHOTOSHOP MAITRISE	1
PHOTOSHOP PERFECTIONNEMENT	1
QUARK XPRESS	1
SON ET VIDEO NUMERIQUE, PHOTOSHOP, ILLUSTRATOR ET ECRIE POUR LE WEB	1
XPRESS	1

- Musique-Chant :

CUBASE	1
FINALE 2005 MULTIMEDIA	1
GRAVURE MUSICALE SUR FINALE	1
LOGIC PRO	3
LOGIC PRO PERFECTIONNEMENT	1
LOGICIEL ZE PUBLISHER ! NIVEAUX 1 ET 2	1
MAINSTAGE	1
MECANISMES VOCAUX ET CORPORELS DANS LES TECHNIQUES DE COM VERB ET MUSI	1
PYRAMIX	1
ZE PUBLISHER - COPYRIGHT ET DEPOT DES OEUVRES	1
ZE PUBLISHER (LOGICIEL) ! NIVEAU 2COPYRIGHT FACTURATION REVISION COMPL	1
ZE PUBLISHER LOGICIEL PERFECTIONNEMENT NIV 1 ET 2 SECTION FACTURATION	1

- **Multimédia :**

CREER UN SITE WEB AVEC DREAMWEAVER ET FLASH	1
DREAMWAEVER	1
DREAMWEAVER	6
DREAMWEAVER FLASH	8
DREAMWEAVER INITIATION	1
E-BUSINESS - REFERENCEMENT NATUREL + ADWORDS	2
EXPLOITER LES OUTILS MULTIMEDIA	2
FLASH	3
FLASH INTEGRATION	1
FLASH MX/FLASH MX PRISE EN MAIN	1
FLASH PRISE EN MAIN ET FLASH MX	1
GOLIVE	1
GOLIVE NIVEAUX 1 ET 2	1
REFERENCEMENT DES SITES WEB SUR GOOGLE ET LES PRINCIPAUX MOTEURS RECHE	1
REUSSIR UN PROJET WEB	2
SYMPHONY WORKSHOP	1

- Langues :

ANGLAIS	31
ANGLAIS (PERF. ECRIT & ORAL"	1
ANGLAIS COMMERCIAL	1
ANGLAIS CONSOLIDATION	10
ANGLAIS CONVERSATIONNEL	3
ANGLAIS COURANT ET PROFESSIONNEL	1
ANGLAIS EN IMMERSION DESTINÉ A AMELIORER LA COMMUNICATION ECRITE/ORALE	1
ANGLAIS INDIVIDUEL	1
ANGLAIS INITIATION	3
ANGLAIS INTERMEDIAIRE 1	1
ANGLAIS NIVEAU 1 ELEMENTAIRE ET INTERMEDIAIRE	2
ANGLAIS NIVEAU A1 ELEMENTAIRE 2EME SEMESTRE	1
ANGLAIS NIVEAU INTERMEDIAIRE	1
ANGLAIS ORAL	3
ANGLAIS PERFECTIONNEMENT NIVEAU 1	2
ANGLAIS PRATIQUE	2
ANGLAIS PROFESSIONNEL	1
ANGLAIS TOEIC NIVEAU INTERMEDIAIRE	1
ARABE PERFECTIONNEMENT	1
CHINOIS INITIATION	1
COMMUNIQUER EN ANGLAIS	1
COURS FACE A FACE ANGLAIS COURANT ET PROFESSIONNEL	1
ESPAGNOL	4
ESPAGNOL SUR MESURE	2
FORMATION EN LANGUE ANGLAISE	1
FRANCAIS	1
INITIATION ANGLAIS	1
ITALIEN	5
LANGUE ANGLAISE COURS PARTICULIERS	1
LANGUES ANGLAISE	1
LES DIFFICULTES DE LA LANGUE FRANCAISE	1
PERFECTIONNEMENT CHINOIS	1
RUSSE EN TÊTE EN TÊTE - STAGE A LA CARTE	1

- Informatique :

ACCESS	1
FILEMAKER PRO	2
HTML SYSTEME D'EXPLOITATION	1
MAC OS X	1
PHP & MYSQL NIVEAU 2	1

- Fonctions administratives :

ACCUEIL PHYSIQUE ET TELEPHONIQUE	1
ORGANISATEUR ET CONSULTANT : LES FONDAMENTAUX DU METIER	1
ORGAISATEUR ET CONSULTANT : LES FONDAMENTAUX DU METIER	1

- Encadrement-Communication :

COMMUNICATION ET RELATIONS HUMAINES	1
CONDUITE DE REUNION	1
GAGNER DU TEMPS POUR GERER LES VRAIES PRIORITES	1
MANAGER UNE EQUIPE	1
S'AFFIRMER ET GERER SES EMOTIONS POUR ETRE PLUS EFFICACE	1

- Droit-Fiscalité-Finances :

AUDIT DU RISQUE FISCAL	2
PRENDRE EN MAIN SA GESTION	1
TABLEAUX DE BORD ET INDICATEURS STRATEGIQUES	1

- Direction entreprise :

LES FONDAMENTAUX DU MANAGEMENT	1
MANAGEMENT	2
SAP BUSINESS ONE	5

- Comptabilité-paie :

ANALYSE FINANCIERE	1
COMPRENDRE LA COMPTABILITE	1
COMPTABILITE	3
COMPTABILITE / PAIE	1
COMPTABILITE GENERALE	4
COMPTABILITE SAGE	1
COMPTABLE	1
DADS U	1
EBP COMPTABILITE	1
EBP COMPTABILITÉ	1
FORMATION AGENCE COAL COMPTA ACQ PME	1
FORMATION GESTION COMMERCIALE SAGE 100	2
LA COMPTABILITE ET LE CHEF D'ENTREPRISE	1
LA PAIE ET LES CHARGES SOCIALES	1
LA PAYE DES INTERMITTENTS	1
LOGI COMPTA	3
LOGICIEL DE COMPTABILITE	1
LOGICIEL PAIE	1
LOGICIEL PAYE ET COMPTA NIVEAU 2	1
LOGICIEL PEGASE 3 TRAITEMENT DE LA PAIE	1
PAIE SAGE DADS U	1
PAIE SAGE LIGNE 100 DADSU 2007	1
PERFECTIONNEMENT NIVEAU 1 ET 2 SECTION FACTURATION	1
PERFECTIONNEMENT SUR LE LOGICIEL CIEL GESTION COMMERCIALE	1
PRATIQUE DE LA PAIE	1
SAGE PAIE LIGNE 100 DADS U 2008	1
TECHNICIEN PAIE	1
TRAITEMENT DE LA PAIE	1
TRAITEMENT ET SUIVI DES COUTS AUDIOVISUELS	2

- Commerce-Vente-Marketing :

APISOFT COMPTABILITE XCS	2
APISOFT GESTION COMMERCIALE NIVEAU 2	3
APISOFT GESTION XCS NIVEAU 2	3
APISOFT XCS GESTION	3
CIEL GESTION COMMERCIALE	2
EASYMAG MISE EN EXPLOITATION DES ACHATS ET ADMINISTRATION DES VENTES	2
GESTION COMMERCIALE 8 SENS	1
GESTION COMMERCIALE ET COMPTABILITE	3
GESTION COMMERCIALE SAGE	6
GESTION COMMERCIALE SAGE 100	3
INITIATION AUX FONCTIONNALITES DES LOGICIELS DE GESTION IDYLIS	2
INITIATION GESTION COMMERCIALE SAGE LIGNE 30	2
LE COMMERCE ELECTRONIQUE	1
MARKETING	1
NEGOCIATION COMMERCIALE	4
SAGE GESTION COMMERCIALE	2
SAGE GESTION COMMERCIALE LIGNE 30	3
TECHNIQUE FONDAMENTALE DE LA NEGOCIATION	1
TECHNIQUES FONDAMENTALES DE LA NEGOCIATION	2

- Bureautique :

AUTONOMIE SITE WEB ET NEWSLETTER	1
BUREAUTIQUE WORD	1
DECOUVERTE PACK OFFICE BUREAUTIQUE	1
EXCEL	3
EXCEL INITIATION	2
EXCEL PERFECTIONNEMENT	5
MAITRISER MICROSOFT EXCEL AU QUOTIDIEN	1
MAITRISER WORD & EXCEL	1
MAITRISER WORD AU QUOTIDIEN	1
PACK OFFICE PERFECTIONNEMENT	1
WORD	1
WORD ET EXCEL PERFECTIONNEMENT	1
WORD EXCEL PERFECTIONNEMENT	3
WORD INITIATION	1
WORD MISE A NIVEAU	1
WORD PERFECTIONNEMENT	2
WORD PERFECTIONNEMENT ET EXCEL DEBUTANT	1

- **Audiovisuel-Cinéma :**

AFTER EFFECTS NIVEAU 1	2
APPROCHE DU DOCUMENTAIRE	1
CHIFFRER UN PROJET DE PRODUCTION AUDIOVISUELLE	1
CINEMA 4D	1
DROITS D'AUTEURS ET EDITION MUSICALE	1
DROITS D'AUTEURS, L'EDITION MUSICALE	1
DVD STUDIO PRO	1
EXPLOITATION DE LA CHAINE DOLBY E ET DOLBY DIGITAL	1
FINAL CUT PRO	3
INFORMATIQUE MUSIQUE SON MULTIMEDIA	1
JE PASSE A PROTOOLS	1
LE DROIT D'AUTEUR ET LES CONTRATS DE L'AUDIOVISUEL LIES A LA PROD.	1
LECTURES D'IMAGES	1
MONTAGE SUR PROTOOLS	1
NOUVELLES TENDANCES AUDIOVISUELLES SUR LE WEB	1
ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET COMPTABLE	1
PERFECTIONNEMENT XPRESS	1
PROTOOLS	3
PROTOOLS / MAO	1
PROTOOLS II / POSTE SYNCHRONISATION	1
PROTOOLS INTIATION ET PERFECTIONNEMENT	1
QUARK XPRESS ADOBE ILLUSTRATOR	1
RESTAURATION DE DOCUMENTS SONORES (RADIO, FILM,TELEVISION)	1
SCENARIO ET DIALOGUES EN FICTION	1
TRAITEMENT ET SUIVI DES COUTS D'UNE PRODUCTION	1

■ **Description des actions de formation en fonction des spécialités du plan plus de 10 :**

- **Transport-Permis de conduire :**

APPROVISIONNEMENT LOGISTIQUE : LES FONDAMENTAUX DE LA SUPPLY CHAIN	1
AUDIT DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE	1
CESA SUPPLY CHAIN MANAGEMENT	1
DIRECTEUR LOGISTIQUE : CONSTRUISEZ VOTRE STRATÉGIE LOGISTIQUE	1

- **Spectacle vivant :**

ADMINISTRATION DE SALLE DE SPECTACLES	1
ADMINISTRATION ET GESTION DES MÉTIERS DE LA MUSIQUE	2
EXECUTIVE MBA	1
L'ENTREPRISE DU SPECTACLE ET LES CONTRATS DU SPECTACLE	6

- **Sécurité-Secourisme :**

ATTESTATION FORMATION AUX PREMIERS SECOURS	8
GESTES ET POSTURES AU TRAVAIL	8
PRATIQUE DU CHSCT	2
PRÉPARATION A L'HABILITATION ÉLECTRIQUE HO BO	1
RECYCLAGE SAUVETEUR SECOURISTE DU TRAVAIL	11
RECYCLAGE SST	4
SAUVETEUR SECOURISTE DU TRAVAIL	6
SAUVETEURS SECOURISTES DU TRAVAIL	3
SECRETARE DU CHSCT : EXERCER PLEINEMENT SES ATTRIBUTIONS	1
SPECIALISATION PRODUITS PÉTROLIERS TRANSPORT	1

- Ressources humaines :

ACTUALITE 2007 DU DROIT DES CONTRATS	1
ADMINISTRER L'ENVIRONNEMENT : FORMATION CHEF DE FILE	1
CONNAISSANCE DE LA LEGISLATION DU TRAVAIL NIVEAU 1	1
DIF ET PLAN DE FORMATION	1
DROIT DU TRAVAIL	19
ECOFI RH	1
EVOLUTION DU MODULE FORMATION HYP328M	1
FORMATION DES MANAGERS À L'ENTRETIEN D'ÉVALUATION	61
GESTION DES COMPETENCES , METTRE ENPLACE UNE DEMARCHE COMPETENCES	1
JURISPRUDENCE SOCIALE	1
LE RESPONSABLE FORMATION ARCHITECTE DES COMPETENCES	1
LE RESPONSABLE FORMATION ARCHITECTE DES COMPETENCES	1
L'ENTRETIEN INDIVIDUEL D'ÉVALUATION	23
LES JEUDIS DU CABINET	1
LES RELATIONS DE L'ENTREPRISE AVEC L'URSSAF	1
L'ESSENTIEL EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	1
NEGOCIER UN ACCORD GPEC	2
PERFECTIONNEMENT A LA CONDUITE DES ENTRETIENS DE RECRUTEMENT	1
PERSONNELS DETACHES OU EXPATRIES	1
PORTAIL RH MODULE CONCILIATION	2
PRATIQUER L'APPLICATION TEMPS : INFORMATIONS COLLECTIVES	1
PRATIQUER L'APPLICATION TEMPS AU QUOTIDIEN	2
SOUFFRANCE AU TRAVAIL	1
TECHNIQUES DE NEGOCIATION POUR DRH	1
UTILISER LE PROCESSUS GESTION DES ENTRETIENS ET DES COMPETENCES	3
ZEXP PRATIQUER LES FONCTIONS DU BUREAU EXPERT	2

- Publicité :

CONCEPTEUR REDACTEUR	1
DATE EXCHANGER	1
DEVELOPPEZ VOTRE EFFICACITE MEDIA	2
FRAGMENTATION DE L'AUDIENCE	2
LA REALISATION ARTISTIQUE	1
RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION	1
URBANISATION DES SYSTEMES D'INFORMATION	1

- PAO :

ADOBE ILLUSTRATOR ADOBE PHOTOSHOP QUARK X PRESS	1
ADOBE PHOTOSHOP	1
DCB PRO	1
INITIATION PHOTOSHOP	1
MACRO MEDIA / ADOBE PHOTOSHOP	1
PERSONNALISER ET AMELIORER SES AFFICHAGES	3
PHOTOSHOP	8
PHOTOSHOP : LES FONDAMENTAUX	1
PHOTOSHOP C INITIATION	2
PHOTOSHOP C3 INITIATION	3
PHOTOSHOP CS PERFECTIONNEMENT	1
PHOTOSHOP INITIATION	3
PHOTOSHOP INITIATION DREAMWEAVER INITIATION FLASH INITIATION	1
PHOTOSHOP UTILISATEURS	3
QUARK XPRESS / ADOBE PHOTOSHOP / ADOBE ILLUSTRATOR	1
QUARK XPRESS ADOBE ILLUSTRATOR	1
QUARK XPRESS ADOBE ILLUSTRATOR (FONDAMENTAUX)	1
S'INITIER A PHOTOSHOP	1
SUPPORTS FORMAT PDF "RUBY" "RAILS"	1
XPRESS VERS INDESIGN	1

- Musique-Chant :

LOGIC AUDIO PRO	1
LOGICIEL ZE PUBLISHER ! NIVEAUX 1 ET 2	1
LOGICIEL ZE PUBLISHER ! NIVEAUX 1 ET 2 SECTION FACTURATION	1
LOGICIEL ZE PUBLISHER ! SECTION FACTURATION ET DECOMPTE TRACKING NIV2	1
MAO : PROGRAMME GARAGE BAND	1
MAO LOGIC 8 MODULES 1 ET 3	1
PRISE EN MAIN DE LOGIC PRO	1
PRODUCTEUR DE DISQUES	1
PROFESSION PRODUCTEUR DE DISQUE	1
PYRAMIX 5.0	2
ZE PUBLISH DEVELOPPER	2

- **Multimédia :**

ASPECTS JURIDIQUES INTERNET (2 SESSIONS DE 3 JOURS)	15
ATELIER MULTIMEDIA	1
BUREAUTIQUE FRONT PAGE	1
CHEF DE PROJET MULTIMEDIA	1
CREATION DE SITE WEB	1
CREER ET DIFFUSER UNE NEWSLETTER	1
CREER ET GERER UN SITE WEB AVEC DREAMWEAVER	1
CREER SON SITE WEB	1
CULTURE WEB APPROCHE DES OUTILS	1
CYCLE INDIVIDUEL FLASH ET DREAMWEAVER	1
DREAMWEAVER	4
DREAMWEAVER - PHOTOSHOP	1
DREAMWEAVER CREATION DE SITE	1
DREAMWEAVER CREER SON SITE WEB	3
DREAMWEAVER INITIATION	1
DREAMWEAVER INITIATION ET PERFECTIONNEMENT	1
DREAMWEAVER S'INITIER	2
DYNAMISER VOTRE SITE WEB	2
ECRIRE POUR LE WEB	1
EZ PUBLISH	4
EZ PUBLISH - ACCESSIBILITE ET OPTIMISATION APPLICATION WEB	1
FLASH : CONSTRUCTION DYNAMIQUE D'UNE INTERFACE EN ACTIONSSCRIPT 3	1
FLASH : INITIATION A L'ACTIONSSCRIPT 3	1
FLASH ACTION SCRIPT	1
FLASH ANIMATION	1
FORMATION AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES	5
FORMATION DREAMWEAVER 8 APPLICATION DEVELOPPEUR	1
INTERNET NAVIGUER ET RECHERCHER	1
INTERNET PREPARER LA CREATION D'UN SITE WEB	1
INTERNET PREPARER SON SITE WEB	2
LE GRAPHISME ADAPTE AU WEB MM65	1
MACROMEDIA FLASH	1
MAITRISEZ INTERNET	1
NOUVELLES TECHNOLOGIES	10
PORTAILS D'ENTREPRISE : LA SYNTHESE	1
PREPARER SON SITE WEB	1
REFERENCEMENT	1
TELEVISION INTERNET ET RADIO	2

- **Informatique :**

"ITIL ""LES FONDAMENTAUX V2""	1
ACCES RAPIDE A RHCE	1
ACCESS 2003	1
ACCESS ANALYSE FONCTIONNELLE D'UNE BASE DE DONNEES	1
ACCESS CONCEPTION D'UNE BASE DE DONNEES	1
ACCESS INITIATION	2
ACCESS MONITORAT	1
ACCESS NIVEAU 1	1
ACCESS S'INITIER	1
ACCESS UTILISATION D'UNE BASE DE DONNEES	1
ADMINISTERING USERS AND CONTENT XI	2
ADMINISTRATION ET GESTION INFORMATISEE	1
ADMINISTRATION ORACLE 9I DATA BASE	1
AJAX / JAVASCRIPT	1
BASE DE DONNEES SQL SERVER	1
BASE DE DONNES SQL SERVER	1
BO UTILISATEUR V5 NIVEAU 1	2
CODE HTML : LANGUAGE POUR LE WEB	1
CURSUS MCSA	1
EXCHANGE 2003 IMPLEMENTATION ET ADMINISTRATION	1
GENIO	2
GOVERNANCE INFORMATIQUE	1
IBM SYSTEME I : GESTION DES TRAVAUX ET PERFORMANCES I5/OS (AS438F)	1
IMPLANTATION DE WINDOWS SERVER 2003ACTIVE DIRECTORY	1
INTRODUCTION A LA PROGRAMMATION ORIENTEE OBJET	1
INTRODUCTION A L'INSTALLATION ET A LA GESTION DE MS EXCHANGE SERVER 07	1
INTRODUCTION A ORACLE 9I DATABASE	1
INTRODUCTION A ORACLE 9I DATABASE TRAVAUX PRATIQUES	1
INTRODUCTION A WINDOWS XP PROFES SIONNEL : TRAVAUX PRATIQUES	1
ITIL ET GOUVERNANCE DU SI	1
ITIL LA SYNTHESE	13
ITIL LES FONDAMENTAUX	1
ITIL PASSERELLE V3	3
JAVA PROGRAMMATION	1
JAVA PROGRAMMATION AVANCEE	1
JAVASCRIPT	1
LANGAGE X HTML CSS ET DREAMWEAVER	1
LES TECHNOLOGIES EMERGENTES POUR LE SI	1
LOCICIEL CEGID BUSINESS : RELATION CLIENT	9
MASTER CONCEPTION ET MANAGEMENT DES SYSTEMES D'INFORMATION	1
MERCURE QUERY	6
MERCUREQUERY	1
MISE A JOUR DES COMPETENCES ACTIVE DIRECTORY POUR WINDOWS SERVER 2008	1
MODULE INTRA BASE DE DONNEES : ADMINISTRATION	2
MODULE INTRA PHP AVANCEE	2
MYSQL 5 ADMINISTRATEUR	3
NET ET SSRS	4
NOUVELLES TECHNOLOGIES	42
ORACLE DEVELOPPEMENT ET OPTIMISATION	1
PASSEPORT MBA	1
PHP DEVELOPPER RAPIDEMENT UN SITE WEB	1
PHP MY SQL	1
PHP MYSQL APPLICATIONS DYNAMIQUES	1
PHP/MYSQL APPLICATIONS DYNAMIQUES	1
PRISE EN MAIN DU POSTE DE TRAVAIL	1
PROGRAMMER EN JAVA	1
SQL SERVER 2000	1
SQL SERVER 2000 ADMINISTRATION BASE DE DONNÉES	1
SQL SERVER 2005	1
SSIS	3
SUPPORT TECHNIQUE PC	1
SYSTEMES INFORMATIQUES AUDIOVISUELS	1
TIERCE MAINTENANCE APPLICATIVE	1
TOSCA TECHNIQUE	3
TOSCA UTILISATEURS	4
TRADEXPRESS	3
TRANSACT SQL : APPRENDRE A PROGRAMMER EN LANGAGE TRANSACT SQL	1
URBANISME ET ARCHITECTURES TECHNIQUES	1
VHWARE ESX3 INSTALLATION ET CONFIGURATION	1
WINDOWS	1
XHTML ET LES CSS	1
XML SYNTHESE	1

- Encadrement-Communication :

ADMINISTRER L'ENVIRONNEMENT : FORMATION CHEF DE FILE	1
AMELIOREZ VOTRE MEMOIRE	1
ANIMER UNE EQUIPE NIVEAU 1	1
AVOIR DES RELATIONS DE TRAVAIL EFFICACES	1
COMMUNICATION : REUSSIR VOS REUNIONS	1
CONDUIRE SES EQUIPES AVEC SUCCES	24
CONSULTING DECISIONNEL TRANSFERT DE COMPETENCES	4
CYCLE ATELIERS DU MANAGEMENT	1
DEVELOPPER VOTRE CREATIVITE A L'ECRIT	1
ESTIME ET CONFIANCE EN SOI	1
ETRE A L'AISE EN SITUATION DE STRESS	1
GERER VOTRE TEMPS ET CELUI DE VOS COLLABORATEURS	1
GESTION DU STRESS ET EFFICACITE PERSONNELLE NIVEAU 1	1
LA PRISE DE PAROLE EN PUBLIC	1
LES 7 HABITUDES DES MANAGERS TRES EFFICACES	1
LES 7 HABITUDES DES MANAGERS TRES EFFICACES	2
LES BASES POUR S'EN SORTIR A L'ORAL	1
MAITRISE ET AFFIRMATION DE SOI : L'ASSERTIVITE	1
MAITRISE ET AFFIRMATION DE SOI : L'ASSERVITE	1
MAITRISE SON STRESS POUR AMELIORER SES PERFORMANCES	1
MANAGEMENT	25
MANAGEMENT CODIR	4
MANAGEMENT D'EQUIPE NIVEAU 1	1
MANAGEMENT D'EQUIPE NIVEAU 2	1
MANAGEMENT INTER ENTREPRISES	2
MANAGEMENT OPERATIONNEL	6
MANAGER DE PROXIMITE	1
MANAGER ET ANIMER VOTRE EQUIPE PROJET	1
MANAGER SON EQUIPE, ETRE UN MANAGER DE PROXIMITE	1
OSER S'AFFIRMER AU QUOTIDIEN	1
PASSEPORT EFFICACITE PERSONNELLE	1
PERFECTIONNEMENT A LA PRISE DE PAROLE EN GROUPE	6
PRATIQUE DE L'APPLICATION GESTION DES TEMPS	1
PRATIQUER L'APPLICATION GESTION DES TEMPS AU QUOTIDIEN (ZT01)	1
PRISE DE PAROLE EN PUBLIC	1
PROFESSION MANAGER	51
S'AFFIRMER DANS SES RELATIONS PROFESSIONNELLES	1
S'APPROPRIER LE SYSTEME D'INFORMATION	3
S'EXPRIMER AVEC ASSURANCE EN PUBLIC	1

- **Droit-Fiscalité-Finances :**

5 SAVOIR-FAIRE FINANCIERS DU MANAGER	1
ANALYSER LES RISQUES CLIENTS ET MENER UNE ANALYSE FINANCIERE	1
ASSISTANCE LIASSE FISCALE	2
ASSISTANTE JURIDIQUE NIVEAU 1 ET 2	1
CERTIFICAT DE COMPETENCE CONTRÔLE DE GESTION	1
CONCEVOIR ET METTRE EN PLACE LE TABLEAU DE BORD DES SERVICES GENERAUX	1
CONNAITRE LA REGLEMENTATION DOUANIERE ET MAITRISER LE TRANSPORT	1
CONTROLE INTERNE	19
COPYRIGHT ET DROIT D'AUTEUR	1
DROIT DES SOCIETES - SITUATIONS COMPLEXES	1
DROIT DU PUBLISHING	6
ETABLIR SES PREVISIONS DE TRESORERIE	2
FINANCE POUR NON FINANCIERS	1
GESTION COMPTABLE ET FINANCIERE DES ASSOCIATIONS	1
GESTION D'AFFAIRES-FORMATION DE BASE	7
HYPOTHEQUES	1
INITIATION A LA GESTION	1
INTRODUCTION AU DROIT D'AUTEUR	3
LA RUPTURE DU CONTRAT DE TRAVAIL	1
LE RECOUVREMENT AMIABLE	4
LE TABLEAU DE BORD DU DSI EN 2008	1
LES AMATEURS CREATION ET PARTAGE DE CONTENUS SUR INTERNET	1
LES FONDAMENTAUX DE LA PROPRIETE INTELLECTUELLE DANS L'ENTREPRISE	3
LES RELATIONS DE L'ENTREPRISE AVEC L'URSSAF	1
LES TRAITEMENTS DES IMPAYES : DU PRE CONTENTIEUX AU RECOUVREMENT	3
L'INGENIERIE FINANCIERE DES MONTAGES HAUT DE BILAN	1
LOI DE SAUVEGARDE : BILAN	1
MANAGER UN LBO	1
MASTER DROITS DE L'AUDIOVISUEL	1
METTRE EN PLACE UN CONTROLE DE GESTION	1
NEGOCIATIONS ET ACCORDS COMMERCIAUX DANS LE CADRE DE LA LOI DUTREIL	3
NEGOCIATIONS ET ACCORDS COMMERCIAUX DANS LE CADRE DE LA LOI CHATEL	2
PERFECTIONNEMENT AU CONTROLE DE GESTION	1
PRATIQUE DE LA GESTION DE TRESORERIE	1
PRATIQUE DU CONTENTIEUX CLIENT	1
PREPARATION ET ANALYSE DECLARATION FISCALE 2483	1
REFORME DE LA LOI GALAND	2
REFORME DE LA LOI GALLAND	4
SAVOIR EVALUER UNE ENTREPRISE	1

- Direction entreprise :

ATELIERS DU MANAGEMENT	1
BO ENTERPRISE 6 : ADMINISTRATION SERVEUR ET DEPLOIEMENT	1
BO UTILISATEUR VS NIVEAU 2	1
BUSINESS OBJECT NIVEAU 1	2
BUSINESS OBJECT NIVEAU 2	2
BUSINESS OBJECTS NIVEAU 1	2
BUSINESS OBJECTS NIVEAU 2	3
BUSINESS OBJECTS 6.5 UTILISATEUR NIVEAUX 1 ET 2	8
BUSINESS OBJECTS DESIGNER	1
BUSINESS OBJECTS NIVEAU 1	4
BUSINESS OBJECTS NIVEAU 2	1
BUSINESS OBJECTS UTILISATEUR V5 NIVEAU 1	2
BUSINESS OBJECTS UTILISATEUR V5 NIVEAU 2	3
BUSINESS OBJECTS V 6.5 DESIGNER	2
BUSINESS OBJECTS V 6.5 NIVEAU 1	2
DEVELOPPER SON POTENTIEL MANAGERIAL	1
GERER LE CHANGEMENT	1
GESTION DE PROJET	1
INSTALLER UNE ORGANISATION COMMERCIALE/DEMARRER UNE ACTIVITE	1
LA REPRISE D'AFFAIRE LES OUTILS POUR REUSSIR	1
M2 MANAGEMENT ADMINISTRATION DES ENTREPRISES	1
MANAGEMENT	1
MANAGEMENT ET FLUIDITE	1
MANAGEMENT GESTION DU STRESS ET AFFIRMATION DE SOI GESTION DU TEMPS	1
MANAGEMENT INTER ENTREPRISES	1
MANAGER EN TRANSVERSAL	1
PREPARATION A L'INSTALLATION	1
SAP	32
TRAINING MANAGEMENT	1
WEBINTELLIGENCE V6	5

- Commerce-Vente-Marketing :

APISOFT GESTION COMMERCIALE NIV 2	3
ATTIRER CONQUERIR ET FIDELISER SUR INTERNET	1
ATTIRER, CONQUERIR ET FIDELISER SUR INTERNET	2
CEGID BUSINESS PLACE - GESTION COMMERCIALE/AFFAIRES	1
CEGID BUSINESS PLACE - GESTION RELATION CLIENTS	3
CEGID BUSINESS PLACE - GESTION COMMERCIALE AFFAIRES	4
CEGID BUSINESS PLACE / GESTION SAV	1
CEGID GESTION COMMERCIALE S5 ET GENERATEUR D'ETAT	1
COMMERCIAL POUR NON COMMERCIAUX	1
COMMUNICATION ET NEGOCIATION PRATICIEN CERTIFIE	1
COMMUNIQUEZ SUR VOS PRODUITS ET VOS MARQUES	1
COMPRENDRE LA STRATEGIE DE L'ACHETEUR POUR MIEUX NEGOCIER	2
CREATION D'UN BUSINESS PLAN	1
DECLINER SON PLAN MARKETING EN PLAN D' ACTIONS COMMERCIALES	1
DEPLOIEMENTS MARKETING	1
DEVELOPPER SON ARGUMENTATION COMMERCIALE POUR MIEUX VENDRE	1
E MARKETING	6
EBP POINT DE VENTE	5
ENTRAINEMENT INTENSIF A LA NEGOCIATION	1
FONDAMENTAUX DE LA NEGOCIATION	2
GESTION COMMERCIALE -AFFAIRES-	3
GESTION COMMERCIALE ATLANTIS BUSINESS	2
GESTION COMMERCIALE INITIATION	2
GESTION COMMERCIALE PERFECTIONNEMENT	1
LA FONCTION CHEF DE PRODUIT NIVEAU 1	1
LA PRATIQUE DU MARKETING	1
LA RECLAMATION CLIENT AU TELEPHONE	1
LE MARKETING DIR' NET OU COMMENT VENDRE PLUS SUR INTERNET ?	2
LE MARKETING ON-LINE	4
LES 7 REGLES D'OR DU MANAGEMENT COMMERCIAL	1
LES BASES DE LA NEGOCIATION INTERPERSONNELLE ET COMMERCIALE	1
LES CLES DE LA VENTE	3
LES TECHNIQUES DE NEGOCIATION ET DEVENTE DU PRIX	1
LICENCE SCIENCES DE GESTION OPTION COMMERCE ET VENTE E LEARNING	1
LOGICIEL ATLANTIS	2
MAITRISE LE RISQUE CLIENT / NIVEAU 2	1
MAITRISEZ LE RISQUE CLIENT NIVEAU 2	1
MANAGER ET MOTIVER LES COMMERCIAUX A DISTANCE	1
MARKETING CRM MANAGEMENT	1
MARKETING POUR NON INITIÉS	1
MARKETING POUR NON-INITIÉS	1
MARKETING RELATIONNEL	1
MARKETING/ COMMUNICATION	1
MASTERE SPECIALISE PART TIME "MARKETING MANAGEMENT"	1
MASTERE SPECIALISE POST TIME MARKETING MANAGEMENT	1
MERCHANDISING	1
MERCHANDISING (QUALITATIF ET QUANTITATIF) ATELIERS PRATIQUES	11
NEGOCIATION ACHAT NIVEAU 2	2
NEGOCIER AVEC LES GRANDS COMPTES	7
NEOLANE	3
NEOLANE MODULE SURVEY QUESTIONNAIRES	3
NEOLANE DELIVRABILITE	2
NEOLANE MODULE WORKFLOW	2
NEOLANE SESSION UTILISATEURS	1
NEOLANE SURVEY MANAGER	3
NEOLANE V4	6
PERFECTIONNEMENT A LA NEGOCIATION COMMERCIALE	1
PROSPECTER ET PRENDRE DES RDV PAR TELEPHONE	1
S'AFFIRMER ET RESISTER FACE AUX NEGOCIATEURS DIFFICILES	1
SAVOIR NEGOCIER EN TOUTES CIRCONSTANCES	3
STRATEGIE COMMERCIALE	5
STRATEGIES E-COMMERCE	1
TECHNIQUES DE NEGOCIATION	5
TRAITER LES RECLAMATIONS DE FACON COMMERCIALE	1
VENDRE ET NEGOCIER AVEC LES GRANDS COMPTES	1
VENDRE ET NEGOCIER PAR TELEPHONE	1
VENTE FORMATION PRATIQUE	1
WEB MARKETING	3
WEB MARKETING :NOUVEAUX MEDIAS ET STRATEGIE DE DIFFUSION	1

- **Bureautique** : Excel, PowerPoint, Word, Outlook
- **Audiovisuel-Cinéma** :

ABLETON LIVE MODULES 1 ET 3	1
ANALYSES SUR PHOTOMETRES MERCK/HACH	1
COMMENT FINANCER ?	2
COMMENT PRODUIRE ET DISTRIBUER DES PROGRAMMES SUR LES NOUVEAUX MEDIAS	1
DEMATERIALISATION DES FACTURES	2
DROIT D'AUTEUR ET EDITION MUSICALE	1
DROIT D'AUTEUR ET MUSIQUE	2
DROIT D'AUTEURS ET CONTRATS	1
DROIT DES CONTRATS	2
DROITS D'AUTEUR ET DROITS VOISINS	1
DROITS D'AUTEUR ET MUSIQUE	1
DROITS D'AUTEURS ET CONTRATS	1
DROITS D'AUTEURS L'EDITION MUSICALE	2
EXPLOITATION DES DROITS D'AUTEURS ET DES DROITS VOISINS	1
FINAL CUT EXPRESS	1
FINAL CUT PRO INITIATION	1
INITIATION A LA PHOTO NUMERIQUE	2
INTRODUCTION AUX DROITS VOISINS	3
LA FICTION TELE DANS TOUS SES ETATS	1
LA REFORME DU DROIT D'AUTEUR : DITS ET NON DITS	1
LE NOUVEAU DROIT D'AUTEUR AU LENDEMAIN DE LA LOI DE TRANSPOSITION	1
LE SENS DU VISUEL	1
LES DROITS D'AUTEUR EN FRANCE ET LE CONTRAT DE CESSION/EDITION MUSICAL	3
LES DROITS D'AUTEUR ET L'EDITION MUSICALE	1
LES DROITS D'AUTEURS ET L'EDITION MUSICALE	1
MACRO MEDIA ADOBE PHOTOSHOP	1
MASTER DROIT ET ADMINISTRATION DE L'AUDIOVISUEL 1ERE ANNEE	1
MASTER DROIT ET ADMINISTRATION DE L'AUDIOVISUEL	1
MASTER DROIT ET ADMINISTRATION DE L'AUDIOVISUEL 2EME ANNEE	1
NOUVELLES TECHNOLOGIES	73
PERFECTIONNEMENT PHOTO NUMERIQUE ETRETOUCHE	1
PRATIQUE DE LA CAMERA HDV/DV CAM	1
PREMIERE PRO ADOBE	1
PROFESSION MANAGER DROITS D'AUTEURS L'EDITION MUSICALE	1
PROFESSION PRODUCTEUR	1
PROTOOLS	2
REUSSIR MANIFESTATIONS ET EVENEMENTS	1
SCENARIO FICTION	1
TECHNIQUES DU SON NUMERIQUE	1

ENQUETE AUPRES DES ENTREPRISES DE LA BRANCHE DE EDITIONS PHONOGRAPHIQUES

Retour : Cabinet Ambroise Bouteille et Associés, 23 rue du Dessous des Berges, 75013 Paris
 Téléphone : 01.44.06.05.50 et Télécopie : 01.44.06.05.51

1. Le **nom / raison sociale** de votre entreprise (facultatif – CONFIDENTIALITE GARANTIE dans tous les cas) :

.....

2. **Forme juridique** de votre entreprise :

SA, SAS SARL Association Autre (préciser) :

3. Votre **entreprise** est-elle ?

Indépendante Filiale d'une société française Filiale d'une société étrangère

4. Depuis les 3 dernières années, votre **chiffre d'affaires** est-il globalement ?

En baisse Stable En hausse

5. Quelles sont les **activités actuelles et futures** de votre entreprise ?

	Actuellement	En baisse	Développement futur
Edition musicale (administration de l'exploitation de l'œuvre)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Studio d'enregistrement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Distribution de supports physiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contrat avec les Fournisseurs d'Accès à Internet pour l'accès au catalogue par abonnement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contrat avec les opérateurs de téléphonie mobile pour l'accès au catalogue par abonnement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contrat avec les plateformes Internet pour la diffusion du catalogue (Itunes, fnac.com, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Contrat avec les sites Internet de streaming et sites communautaires (Deezer, Spotify, Dailymotion, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Commercialisation directe au consommateur final par votre propre plateforme Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Production de spectacle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
New business (adossement d'une musique ou d'un artiste à une marque)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Merchandising	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Premium (réalisation de musique enregistrée pour des entreprises privées comme outil marketing)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Synchronisation (insertion produit dans des films, publicités, jeux vidéos, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diffusion de clips vidéos sur les chaînes musicales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres éditions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Quels sont les **facteurs clés de compétitivité** de votre entreprise pour vos développements futurs ?

(plusieurs réponses possibles)

- L'innovation dans les canaux de diffusion
- La recherche d'un positionnement original du catalogue
- Le prix
- La signature de nouveaux artistes
- Les nouvelles formes de promotion
- Autres (préciser) :

7. Diriez-vous que votre entreprise est une **dynamique ou tendance à 3 ans** de ?

- Offensive lourde de développement
- Repli stratégique sur un noyau d'activité
- Lent déclin
- Survie
- Inconnue, expectative
- Autres (préciser) :

8. Combien d'**actifs** environ (HORS artistes intermittents) comptait votre entreprise en Equivalent Temps Plein (ETP) en 2008 :

Type de contrats	Equivalents Temps Plein en 2008	Exemples
CDI		$2 \text{ CDI à plein temps} + 1 \text{ CDI à } 80\% = 2,8$
CDD + intérim		$1 \text{ intérimaire sur } 3 \text{ mois à temps plein} + 1 \text{ CDD de } 12 \text{ mois à mi-temps} = 0,3 + 0,5 = 0,8$
Intermittents techniciens		formule de calcul : nombre d'heures annuelles intermittents / 1610 (h/an)
Bénévoles		formule de calcul : nombre d'heures annuelles bénévoles / 1610
Stagiaires		$3 \text{ stagiaires de } 3 \text{ mois à temps plein} = 3 * 0,3 = 0,9$

9. Sur les **12 prochains mois**, le nombre total d'actifs (en Equivalent Temps Plein) dans votre entreprise sera-t-il ?

- En forte baisse
- En baisse modérée
- Stable
- En hausse modérée
- En forte hausse

10. **Pouvez-vous ventiler en grande masse** le nombre total d'actifs par grandes fonctions ?

(exemple : la fonction marketing représente 50% de l'effectif total, la fonction artistique 20%, etc.)

	% en Equivalent Temps Plein en 2008	Dynamique d'évolution sur les 12 prochains mois				
		En forte baisse	En baisse modérée	Stable	En hausse modérée	En forte hausse
Fonction édition musicale	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction artistique (Directeur artistique, assistant artistique)	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction enregistrement (studio)	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction marketing (Directeur marketing, chef de projet / produit)	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction promotion / communication (Direction de promotion, attachés de presse)	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction commercialisation (Direction commerciale, Commerciaux)	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction distribution (magasiniers, directeur logistique)	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction support (juriste, comptable, royalties, contrôleur de gestion, informaticien, RH etc.)	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Total	100%					

11. A quelles **solutions GRH** pensez-vous pour accompagner cette mutation de vos équipes ?

	Recrutements	Stages courts pour évolution dans le poste	Formations longues pour reconversion en interne	Formations longues pour reconversion en externe	Externalisations	Licenciements
Fonction édition musicale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction artistique (Directeur artistique, assistant artistique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction enregistrement (studio)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction marketing (Directeur marketing, chef de projet / produit)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction promotion/ communication (Direction de promotion, attachés de presse)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction commercialisation (Direction commerciale, Commerciaux)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction distribution (magasiniers, directeur logistique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fonction support (juriste, comptable, royalties, contrôleur de gestion, informaticien, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Pour vous aider dans ces défis de mutations des compétences, **quelles actions concrètes** proposées par la Branche de l'édition phonographique ou les Pouvoirs publics **vous seraient utiles** ?

	<i>pas du tout utile</i>	<i>peu utile</i>	<i>assez utile</i>	<i>tout à fait utile</i>
Formation pour reconvertir les commerciaux CD en commerciaux Web	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stage court sur la nouvelle économie de la musique, pour tout ou partie de votre équipe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Catalogue large de formations extérieures spécifiques à l'édition phonographique, partiellement financées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aide à la construction d'un plan de formation pour accompagner les mutations stratégiques de votre entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Procédure d'obtention sans formation de diplômes pour vos salariés (Validation des Acquis de l'Expérience) afin d'augmenter leur employabilité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soutien technique à la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) au sein de votre entreprise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aide au recrutement de profils nouveaux (ex : marketing de la musique sur le web)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aide au recrutement d'emplois partagés entre plusieurs éditeurs ou labels, sur des profils très pointus (ex : juristes spécialisés, informaticiens musique)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Faciliter la mise en relation avec d'autres secteurs pour échanger sur les bonnes pratiques, la formation, les mobilités, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Auriez-vous **besoin d'autres aides extérieures**, en matière de gestion des ressources humaines ?

Liste des acronymes

- ADEC : actions de développement de l'emploi et des compétences
- AFDAS : fonds d'assurance formation des secteurs de la culture, de la communication et des loisirs
- B to C : business to consumer
- CBC : congé de bilan de compétences
- CCN : convention collective nationale
- CEP : contrat d'étude prospective
- CIF : congé individuel de formation
- CNV : Centre National de la chanson, des Variétés et du jazz
- CPNEF : commission paritaire nationale emploi formation
- CSDEM : Chambre Syndicale de l'Edition Musicale
- DADVSI (loi) : loi relative au droit d'auteur et aux droits voisins dans la société de l'information
- DIF : droit individuel à la formation
- DRM : Digital Rights Management (gestion des droits numériques)
- ETP : équivalent temps plein
- FAI : fournisseur d'accès à Internet
- FCM : fonds pour la création musicale
- FPSPP : Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels
- FSE : fonds social européen
- GPEC : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- IFCIC : Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles
- IFPI : International Federation of the Phonographic Industry
- MVNO : Mobile Virtual Network Operator (opérateur de réseau mobile virtuel)
- OP : organisation professionnelle
- OPCA : organismes paritaires collecteurs agréés
- OS : organisation syndicale de salariés
- P2P : peer to peer
- PSE : plan de sauvegarde de l'emploi

- RRH : responsable des ressources humaines
- SNEP : syndicat national de l'édition phonographique
- SPRD : Sociétés de perception et de répartition des droits d'auteur et droits voisins
- TPE : très petites entreprises
- UPFI : Union des Producteurs Phonographiques Français Indépendants
- VAE : validation des acquis de l'expérience