publicom
Media Knowledge

La situation économique des stations privées suisses de radio et de télédifffusion

Rapport

Une étude de Publicom à la demande de VSP, RRR, Télésuisse et l'OFCOM

Dr. René Grossenbacher
Thomas Hüppin
Felix Neiger

© Publicom SA, CH-8802 Kilchberg, 18. Juni 2012

Publicom AG – Beratung und Forschung für Medien und Kommunikation
Alte Landstr. 55, Postfach, CH-8802 Kilchberg, Tel. +41 44 716 55 11, Fax +41 44 716 55 00, publicom@publicom.ch, www.publicom.ch

publicom
Media Knowledge

Table des matières

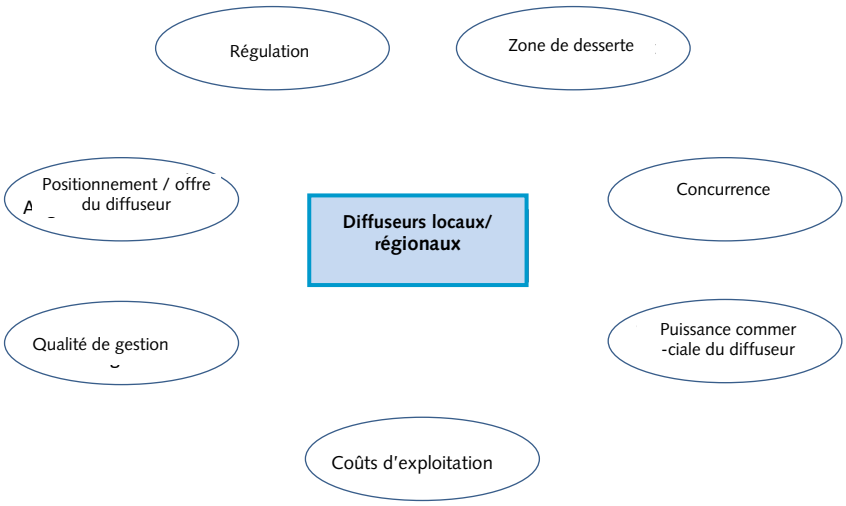
1. Introduction ... 3
   1.1. Problématique et méthode ... 3
2. Evolution et structure de la radio privée en Suisse ... 6
3. La situation économique de la radio privée en Suisse ... 9
   3.1. Dotation en fonds propres et rentabilité ... 9
      3.1.1. Fonds propres ... 9
      3.1.2. Rentabilité ... 11
   3.2. Structure des recettes ... 16
   3.3. Produits de la publicité et du sponsoring ... 18
      3.3.1. Marché publicitaire 2002 - 2010 ... 18
      3.3.2. Recettes de la publicité et du sponsoring dégagés par les radios ... 24
      3.3.3. Exploitation du potentiel du marché de la publicité ... 25
   3.4. Coûts ... 26
      3.4.1. Structure des coûts ... 26
      3.4.2. Charges de personnel ... 30
      3.4.3. Coûts des programmes ... 32
      3.4.4. Qualité des programmes ... 33
   3.5. Facteurs influençant le niveau de rentabilité ... 36
4. La situation économique de la télévision régionale concessionnée en Suisse ... 39
   4.1. Dotation en fonds propres et rentabilité ... 39
      4.1.1. Fonds propres ... 39
      4.1.2. Rentabilité ... 41
   4.2. Structure des recettes ... 42
   4.3. Produits de la publicité et du sponsoring ... 44
      4.3.1. Le marché publicitaire de la télévision régionale ... 44
      4.3.2. Produits de la publicité et du sponsoring dégagés par les télévisions régionales ... 47
      4.3.3. Couverture du potentiel du marché de la publicité ... 49
   4.4. Coûts ... 50
      4.4.1. Structure des coûts ... 50
      4.4.2. Charges de personnel ... 52
      4.4.3. Coûts des programmes ... 54
      4.4.4. Qualité des programmes ... 54
   4.5. Facteurs influençant le niveau de rentabilité ... 56
5. Bilan et perspectives ... 57

1. Introduction

1.1. Problématique et méthode

La situation économique de la radiodiffusion privée en Suisse a toujours été considérée comme difficile. Quelques rares stations dans les grandes agglomérations urbaines ont dégagé des bénéfices réguliers, le reste, dans sa grande majorité, s'est efforcé d'éviter d'entrer dans les chiffres rouges. Avec la nouvelle version de la loi fédérale sur la radio et la télévision de 2007, la part des **redevances** dont bénéficient les diffuseurs privés, a été portée à quatre pour cent des redevances de réception radio et télévision. Ces fonds sont répartis selon une clé aux diffuseurs concessionnés dont la zone concédée n'offre pas de base de financement suffisante. Dans la perspective de futures réglementations, la question se pose de savoir quelle influence globale ces mesures auront sur la branche et quelles autres mesures (politiques) éventuelles seront nécessaires pour maintenir un paysage de radios privées varié. Il convient de tenir compte de ce que la **situation économique** de la radio privée n'est pas seulement déterminée par le cadre politique et réglementaire mais d'autres facteurs présentés schématiquement Fig. 1.

Illustration 1: Facteurs d'influence



Il ressort de ce contexte les **problématiques** centrales suivantes :

Comment la situation économique de la branche en général et de chaque segment en particulier se présente-t-elle et quel a été leur développement ces 10 dernières années [1] avec les conditions d'ensemble essentielles en toile de fond ?

Les questions suivantes doivent être notamment éclaircies :

- Les structures des charges et produits et leur évolution
- Résultats d'exploitation (profits/pertes, cash flow)
- Conséquences des variables structurelles dans la zone concédée (facteurs tels que la densité de population, etc.) sur le niveau de rentabilité
- Niveau de rentabilité dans les diverses parties du pays
- Incidence de l'augmentation des redevances (sur les revenus et les coûts)
- Effets de nouvelles conditions d'ensemble (mandats de prestation, loi sur le droit d'auteur), développements technologiques, etc.)
- Développement du marché de la publicité ou de la publicité radiodiffusée par rapport aux autres formes de publicité
- Importance du concurrent SRG SSR sur les marchés d'approvisionnement, de l'audience et de la publicité

Publicom utilise comme **méthode** une combinaison d'analyses secondaires et d'entretiens d'experts qui ont été complétés par une enquête en ligne auprès des diffuseurs.

Le financement ainsi que la structure des charges et des produits des diffuseurs de programmes et leurs résultats annuels sur la période choisie ont été analysés à partir des **comptes et rapports annuels.** Afin de dégager des indications sur les effets des conditions d'ensemble (région linguistique, importance de la zone de desserte, situation concurrentielle etc.) sur la situation économique des radiodiffuseurs, les données d'exploitation ont été mises en relation avec les données du marché. De plus, l'étude a surtout utilisé des données sociodémographiques ainsi que des données de la Fondation statistique Suisse en Publicité et la recherche sur les médias.

Les douze **entretiens d'experts** avec des **diffuseurs de programme** ont servi d'une part à vérifier les résultats de l'analyse des données et à clarifier les questions d'économie auxquelles les rapports annuels n'apportent pas de réponse ; d'autre part ils ont permis de compléter les chiffres dans leur contexte du point de vue des diffuseurs et d'obtenir des estimations concernant des stratégies d'optimisation possibles.

---

[1] Le choix d'une période de dix ans permet de tenir compte de l'incidence de la nouvelle LRTV.

Deux **entretiens d'experts** avec des représentants de la **branche publicitaire** ont même donné lieu à une évaluation de leurs estimations quant à l'évolution des marchés significatifs et du potentiel actif et futur de la publicité dans la radiodiffusion locale et régionale
Enfin, les **diffuseurs** ont été interrogés sur des aspects spécifiques de rentabilité lors d'une enquête exhaustive **en ligne.** 30 diffuseurs représentant ensemble 33 programmes radio et 9 programmes de télévision régionale ont répondu aux questionnaires.

2. Evolution et structure de la radio privée en Suisse

L'histoire du système de radiodiffusion suisse se divise en trois phases de développement et les relations entre les radios privées et publiques occupent toujours un rôle central. La SRG SSR jouit jusqu'au 1982 d'une position de monopole de fait et n'est concurrencée que par des diffuseurs étrangers. Les diffuseurs privés suisses ne sont pas admis. Toutefois, les bouleversements sociaux et politiques qui se sont déroulés à partir des années soixante (mouvement de jeunesse, individualisation, exigences de dérégulation) ne vont pas sans provoquer un certain malaise envers la SRG SSR (Bonfadelli 2005: 102). Les premiers émetteurs pirates font leur apparition dans la deuxième moitié des années septante. Radio 24 émet vers l'espace zurichois depuis novembre 1979 depuis le sommet italien du Pizzo Groppera. Le monopole de la SRG SSR sur la radio s'effrite, facilitant l'avènement d'un double système de radiodiffusion (Lucht 2010: 125).

Ordonnance sur la radiodiffusion (ORD) 1982 : Début du double système de radiodiffusion
La première étape en direction du double système de radiodiffusion a lieu avec l'adoption de l'ordonnance d'essai sur la radio (OER) de 1982 permettant aux diffuseurs de radio et de télévision lors d'une phase d'essai de cinq ans d'émettre sur la base d'une concession. La phase d'essai à laquelle ont participé 33 radios privées et 5 stations de télévision locale jusqu'à la fin 1987 a été accompagnée scientifiquement (Saxer: 1989). Les conditions réglementaires rigoureuses se sont avérées rapidement assez éloignées de la réalité. A titre d'exemple, la limitation de la zone couverte par la concession à un rayon de 20 kilomètres n'a pas pu être maintenue pour des raisons techniques. Il est surtout apparu que les programmes radio ne peuvent prétendre au succès que si les zones de desserte présentent une certaine homogénéité culturelle et économique (Saxer : 1989). 31).

LRTV 1991 : Consolidation du double système de radiodiffusion
Le double système de radiodiffusion est consolidé par l'introduction de la LRTV en 1991. Les émetteurs privés obtiennent une place solide au sein du système de radiodiffusion suisse. Ils sont également obligés d'apporter une contribution à l'exécution du mandat de prestation public. Ce mandant comprend la libre formation de l'opinion, l'information, la formation, le divertissement et la prise en compte de la diversité du pays. De plus, les émetteurs de télévision et de radio, tant locaux que régionaux, sont tenus d'apporter une contribution à la formation de l'opinion sur des questions de la vie collective locale et régionale et de promouvoir la vie culturelle dans la zone de desserte (Art. 21 LRTV 1991 ; Künzler, 2009, p 188).
La LRTV 1991 continue à réserver le niveau régional linguistique à la SRG SSR. Cependant, les interdictions de faire de la publicité pour les émetteurs privés se sont assouplies et leurs zones de réception étendues, améliorant ainsi les possibilités économiques des émetteurs. De plus, l'introduction des « quotes-parts » est importante. Les plus petits émetteurs dans les régions éco-

nomiquement pauvres peuvent être subventionnés à l'aide des recettes collectées au titre des concessions. Les effets escomptés sous forme d'une fonction informative renforcée ont été obtenus mais seulement de manière partielle. Grossenbacher (2007: 169) a même montré que la qualité des radios privées s'est même plutôt dégradée en un premier temps malgré les mandats de prestation. Cependant, le processus d'homogénéisation des programmes au tournant du millénaire a cessé et l'on assiste à partir de 2005 à une différenciation des formats musicaux, mais aussi à une augmentation de l'information régionale (Grossenbacher 2012. 179ss.). Mais il conviendrait d'établir si ces évolutions sont en rapport avec les pratiques réglementaires ou si ce ne sont pas plutôt d'autres facteurs qui en sont responsables. Il est en effet apparu que l'homogénéisation des formats musicaux et la réduction de la prestation d'information ont en partie apporté une grave perte de public pour certains émetteurs.

LRTV 2007

La nouvelle version de la LRTV 2007 se voulait en première ligne de réagir à l'internationalisation des médias et aux évolutions techniques, l'intention première étant d'obtenir une offre de programmes suisse autonome desservant de manière identique toutes les régions linguistiques et pouvant concurrencer les programmes de diffuseurs financièrement plus forts des pays voisins (OFCOM 2000 ; 2006). La LRTV entièrement révisée s'accompagne ainsi d'une moindre volonté d'intervenir de la part de l'Etat. Un paysage médiatique qui ne se confine pas aux limites nationales ne peut se dessiner que de manière insuffisante au moyen de concessions. Les inconvénients pour les acteurs privés suisses doivent être tempérés pour leur permettre de s'affirmer face aux concurrents étrangers. Les conditions encadrant la publicité et le sponsoring se sont améliorées et la diffusion de programmes a été possible même sans concession dès lors que les programmes n'occupaient pas les fréquences FM succinctement disponibles.

Extension des quotes-parts pour les diffuseurs privés

Le soutien aux diffuseurs privés locaux et régionaux a été étendu grâce à la nouvelle LRTV.
Les radiodiffuseurs privés se sont vu alors attribuer 4 % des redevances de radiodiffusion, les diffuseurs de télévision 4 % des redevances de télévision.
Les recettes des redevances se concentrent à un nombre limité de diffuseurs privés afin de garantir l'utilisation la plus efficace possible des fonds.

Dès lors, le paysage télévisuel a été réparti en 13 zones de desserte par diffuseur[2]. Même dans les régions économiquement faibles où le financement purement privé serait difficile, un service public régional de bonne qualité devrait être rendu possible. Contrairement à la modification globale du paysage télévisuel, la nouvelle LRTV 2007 s'est appuyée sur le dispositif ancien dans le domaine des zones de desserte FM, tenant compte ainsi des 20 ans d'histoire. Les évolutions portaient en particulier sur les grandes régions urbaines où la compétition devait être renforcée tandis que les radios périphériques privées devaient avoir accès au centre le plus proche. Les pratiques d'attribution ont cependant donné lieu à d'âpres discussions et débats juridiques qui d'ailleurs n'ont pas encore totalement cessé.

Aujourd'hui, le paysage radiophonique se compose de 34 zones de desserte dont 23 ont été attribuées avec redevances et 11 sans redevance. Des diffuseurs complémentaires sans buts lucratifs ont obtenu une concession dans neuf zones de desserte. Les réajustements dans les zones de desserte dans l'espace du Lac Léman, dans la région de Zurich et la Suisse intérieure ont apporté des innovations majeures. Désormais, il existe quatre radiodiffuseurs privés ayant la même zone de desserte dans la zone située entre Genève et Yverdon. Il existe à présent trois diffuseurs privés ayant une zone de desserte identique dans la région de Zurich-Glaris. En Suisse intérieure, les trois diffuseurs se recouvrent dans une partie importante de leur zone de desserte. Dans les cantons des Grisons, de St Gall et dans l'Arc jurassien, on assiste à des regroupements de zones de desserte précédemment séparées.

[2] Genève, Vaud-Fribourg, Valais, Arc jurassien, Berne, Biel/Bienne, Bâle, Argovie-Soleure, Suisse intérieure, Zurich-Suisse du Nord-est, Suisse orientale, Suisse du Sud-est, Tessin

3. La situation économique de la radio privée en Suisse

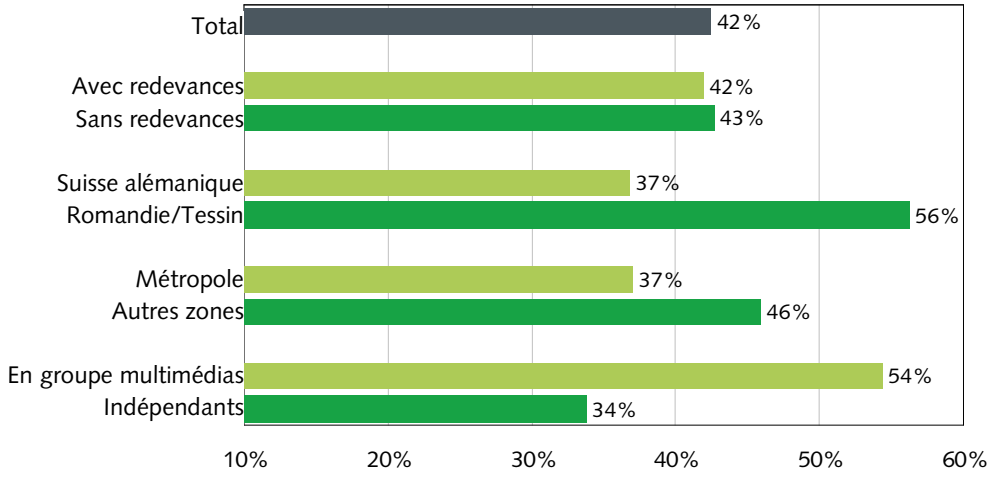
3.1. Dotation en fonds propres et rentabilité

3.1.1. Fonds propres

> **Nette amélioration de la situation financière des radios bénéficiant de la redevance**
> **La plupart des radios ont une base financière saine**
> **Trois diffuseurs étaient fortement surendettés en 2010**

Vu les **ressources** nécessaires pour la diffusion d'un programme de radio privé, une part de fonds propres d'environ 30 à 40 % est considérée comme appropriée. Dans l'ensemble, les radiodiffuseurs privés disposent aujourd'hui de fonds propres suffisants. En 2010, le part moyenne des fonds propre se situe autour de **42 %**. Parmi les 31 diffuseurs de radio privées étudiés, près d'une station sur cinq étaient cependant sous-financés, dont trois étaient même surendettés, c'est à dire que leurs fonds propres n'auraient pas suffit à rembourser l'ensemble des dettes.

Illustration 2: Ratios des fonds propres par catégories de diffuseurs 2010



Publicom 2012

Les radios privées **sans redevances** disposaient dans la période étudiée de 2002 à 2010 en règle générale de fonds propres suffisants. En 2010, leur ratio de fonds propres était en moyenne de 43 %. Toutefois il existe de grandes différences d'un diffuseur à l'autre. Plus de la moitié ne bénéficiant pas des redevances s'autofinancent à plus de 50 %, mais les trois radios surendettées font également partie de ce groupe.

Ces trois diffuseurs ont tous subi des pertes si importantes que l'ensemble des fonds propres a été épuisé. Le passage devant le juge des faillites a pu être évité grâce à un prêt des actionnaires avec désistement d'un rang. Un diffuseur a financé l'augmentation de ses liquidités et de ses investissements techniques par des capitaux externes. Ainsi, son ratio de fonds propres a été réduit de 45 % à 15 % en 2010.

Les **radios bénéficiant des redevances** ont pu nettement améliorer leur taux d'autofinancement ces dix dernières années. Avec un ratio de fonds propres de 42 %, elles ne sont aujourd'hui guère plus mal financées que les diffuseurs non tributaires des redevances. Aucune station prise individuellement n'est clairement sous financée mais un seul diffuseur s'autofinance à plus de 50 %. Deux diffuseurs accusaient un faible sous-financement en 2010. Dans les deux cas, les actionnaires avaient apporté aux sociétés en question des fonds supplémentaires à titre de prêt s'ajoutant aux fonds propres.

La comparaison entre la **Suisse alémanique** et la **Suisse latine** est plus contrastée. Avec un ratio de fonds propres de 56 %, les radios de Romandie et du Tessin ont en moyenne un autofinancement nettement meilleur que celles de la Suisse alémanique de 37 %. Aucune radio n'évolue sous le seuil critique des 30 % en Romandie et au Tessin. Plus de la moitié des radios se présentent même avec une base financière solide avec un ratio de fonds propres dépassant les 50 %. Toutes les radios surendettées se trouvent en Suisse alémanique. Ce sont elles aussi qui tirent vers le bas la moyenne de la Suisse alémanique. En excluant les radios surendettées de l'analyse, la moyenne obtenue pour la Suisse alémanique est de 51 %. Par conséquent, les radios de Suisse alémanique ne se trouvent pas d'une manière générale dans une situation de faiblesse plus grande que celles de Suisse latine.

A l'instar des résultats des régions linguistiques, de nettes différences apparaissent dans la comparaison entre les radios indépendantes et celles appartenant à un groupe multimédia. Là encore, les différences sont largement imputables aux radios surendettées qui opèrent sans exception comme acteurs indépendants et n'appartiennent à aucun réseau plus important. Avec un ratio moyen de fonds propres de 54 %, les radios relevant d'un groupe multimédias présentent une base de fonds propres très solide, santé qui n'est pas étrangère à leur appartenance à un groupe multimédia de dimension supérieure. La comparaison avec les années précédentes vient attester ce constat. Toutes les radios d'un groupe multimédias surendettées en 2008 ou 2009 présentaient de nouveau l'année suivante une base de fonds propres relativement solide. Il en est tout autre des radios indépendantes : leur situation initiale de sous-financement voire de surendettement a abouti à une détérioration aggravée l'année suivante.

L'indépendance ne signifie nullement une faible dotation en fonds propres. Il existe en effet des radios indépendantes ayant une base de fonds propres solide. Si l'on exclut les radios surendet-

tées de l'analyse, la moyenne obtenue pour les radios indépendantes est de 51 % de ratio de fonds propres.

Dans l'ensemble, les actionnaires des radios privées ont apporté à leurs sociétés en 2010, outre 26,4 MCHF en capital social, un prêt d'actionnaires d'un montant de 18 MCHF. La majeure partie de ce prêt de 11,2 M a dû être consentie par les actionnaires des trois stations surendettées pour éviter la faillite. Pour les cinq autres sociétés disposant de fonds propres mais aussi d'un prêt d'actionnaires, les actionnaires ont apporté en moyenne deux tiers du capital sous forme de capital-actions et un tiers sous forme de prêt. Globalement, les prêts d'actionnaires représentent plus de 70 % des capitaux extérieurs à long terme.

Afin de surmonter des problèmes de liquidités, un tiers des radios privées peuvent, selon leurs propres déclarations, recourir aux crédits d'entreprise de leurs banques, un tiers à leurs sociétés mères. Un autre tiers indique ne pas avoir besoins de limites de crédit. Seuls deux diffuseurs ne se sont pas vu accorder de crédits d'entreprise par leurs banques.

3.1.2. Rentabilité

> **La majorité de radios privées sont d'une rentabilité insuffisante**
> **Quelques radios privées sont hautement rentables**
> **Aucune radio bénéficiant de redevances ne se trouve dans les chiffres rouges**

Pour juger de la situation financière des radios privées, il convient de répondre non seulement à la question du ratio de fonds propres, lequel fournit des éléments d'information sur la santé de l'entreprise mais aussi quant à la **rentabilité** du fonctionnement de l'entreprise. L'instrument de mesure de la rentabilité utilisé est le **cash flow** ou marge brute d'autofinancement qui se compose pour parler simplement des bénéfices et des amortissements. Une entreprise doit financer sur son cash flow ses investissements, l'amortissement des crédits, la constitution de réserves et la distribution de dividendes aux associés.

Une entreprise est rentable lorsque le cash flow suffit non seulement pour l'amortissement contractuel des crédits, les investissements nécessaires de remplacement, et alimenter les réserves légales mais aussi pour les investissements d'expansion, compenser les pertes des exercices précédents, constituer des réserves supplémentaires et distribuer des dividendes adaptés.

Le niveau de cash flow permettant d'y parvenir peut être estimé à partir des réflexions suivantes. Les **immobilisations corporelles** des diffuseurs de radio privé se situent en moyenne à une valeur d'acquisition de 1,75 MCHF. Celles-ci se composent essentiellement des équipements de studio et de bureau ainsi que de l'informatique. Auxquels s'ajoutent le matériel de diffusion sauf s'il est

en location. Ces derniers peuvent être d'un volume considérable notamment pour les radios ayant une zone de diffusion d'une topographie difficile. Une seule des 31 radios privées analysées possède en propre des biens immobiliers commerciaux. Si les immobilisations corporelles supérieures à 6 ans sont amorties [3] les amortissements annuels obtenus s'élèvent à 300'000 Francs. Tel est en moyenne le montant nécessaire annuellement pour les investissements de remplacement.

En calculant un **dividende** de 5 % pour la distribution des bénéfices, les dividendes distribués s'élèvent à 40'000 Francs pour un capital social moyen de 800'000 Francs Les investissements de remplacement et les dividendes nécessitent donc un total de 340'00 Francs. Il est impossible de calculer la part des crédits remboursables dans le volume moyen de capitaux étrangers de 1,5 MCHF et le niveau des taux moyens d'amortissement. Il en va de même pour les fonds nécessaires pour alimenter les réserves légales. L'hypothèse de départ est qu'un tiers du cash flow est nécessaire à cet effet. Ainsi, 170'000 Francs s'ajouteraient également aux 340'000 Francs estimés ci-dessus. Les radios privées devraient donc dégager, en moyenne, un **cash flow supérieur à 500'000 MCHF** pour être qualifiées de rentables avec un chiffre d'affaires moyen de 5,8 MCHF soit plus de 9 % du chiffre d'affaires. Ainsi, les radios privées dégageant un **cash flow de 10% ou plus**, seraient rentables.

Les entretiens d'experts viennent somme toute confirmer ces réflexions. Cependant, les personnes interrogées renvoient en particulier, pour les investissements qui seraient à financer par le cash flow, au passage à la **diffusion numérique** ou – pour les nouveaux venus – **aux dépenses de marketing** indispensables pour s'établir sur le marché.

Deux notions de cash flow sont utilisées pour l'**analyse de la rentabilité** :
le **cash flow d'exploitation** montre la rentabilité du cœur d'activité : la diffusion de programmes radios privés. Seuls les produits et les charges d'exploitation figurent dans le calcul. Le cash flow d'exploitation montre en particulier quelle serait la situation des radios tributaires des redevances sans les redevances. Mais il présente aussi un résultat non faussé par des événements exceptionnels tels que la vente d'une filiale ou l'amortissement d'un goodwill.

Définition du **cash flow d'exploitation :**

$$\frac{\text{Bénéfice d'exploitation} +/- \Delta \text{ travaux commencés} +/- \Delta \text{ Provisions} + \text{Amortissements ordinaires}}{\text{Produits d'exploitation}}$$

[3] Moyenne de toutes catégories d'immobilisations corporelles pondérées en valeur

Le **cash flow d'entreprise** montre la rentabilité de l'entreprise dans son ensemble. Il tient compte des produits et charges d'exploitation extraordinaires ou hors exploitation. Ainsi, des variations importantes sont possibles dans le cash flow d'entreprise d'une année à l'autre. Ce qui est surtout important, c'est que le cash flow d'entreprise comporte la part de redevance de l'OFCOM. Les valeurs du cash flow d'exploitation se distinguent donc fortement du cash flow d'entreprise dans les radios tributaires des redevances tandis que de grandes différences sont rares dans le cas des radios non tributaires des redevances.

Définition du **cash flow d'entreprise :**

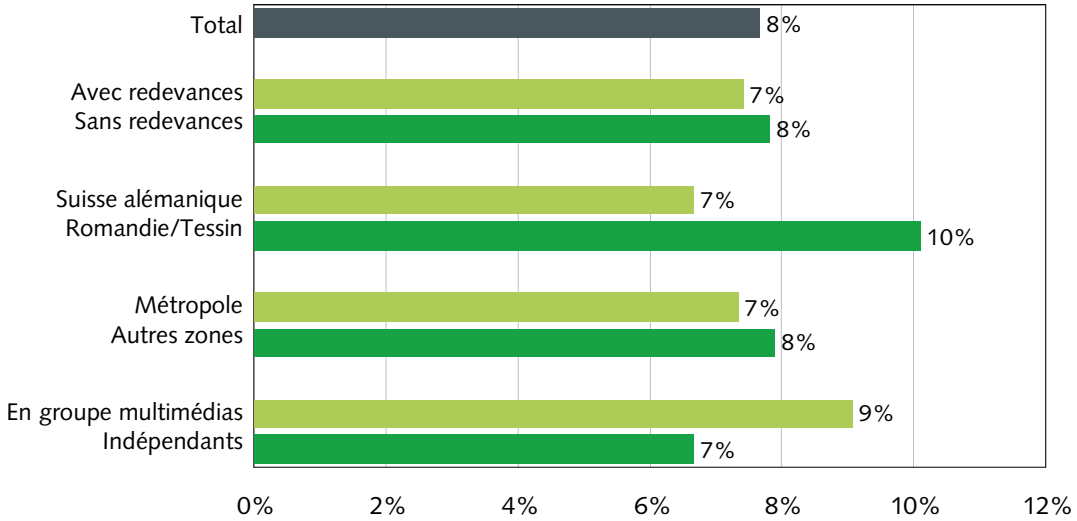
$$\frac{\text{Bénéfice de l'entreprise} + \text{Amortissements} +/- \Delta \text{ Provisions} +/- \Delta \text{ Autres postes sans incidence sur liquidités} -}{\text{Produits de l'entreprise}}$$

Sur 31 radiodiffuseurs privés pris en compte dans l'analyse, 9 ont externalisé la commercialisation de leur temps de publicité vers **un organisme de commercialisation du groupe** ou ont créé à cet effet leur organisme de commercialisation. En moyenne, les radiodiffuseurs privés commercialisant eux-mêmes leur temps de publicité y consacrent 25 % de leurs recettes brutes issues de la publicité et du sponsoring. Quatre diffuseurs ayant externalisé leur commercialisation versent plus de 25 % à leurs organismes de commercialisation, ils se situent en moyenne autour de 30%. Nous avons ramené à 25 % ces provisions pour conseils et intermédiaires versées à la société de commercialisation externalisée pour calculer notre cash flow ce qui augmente nettement le cash flow chez ces quatre diffuseurs.

En moyenne, les radios privées ont dégagé en 2010 un cash flow **d'entreprise de 8 %**, chiffre proche du seuil de rentabilité de 9 % défini ci-dessus. Cette règle s'applique tant aux radios à redevances qu'aux diffuseurs sans redevances.

Conformément aux attentes, il existe de grandes différences parmi les **diffuseurs non tributaires des redevances**. La radio la plus rentable a dégagé un cash flow d'entreprise d'environ 30 %. Six autres radios privées avaient une activité très rentable avec un cash flow supérieur à 15 %.

Illustration 3: Cash Flow d'entreprise par catégories de diffuseurs 2010



Publicom 2012

Par ailleurs, des pertes importantes ont provoqué une forte sortie de fonds (cash flow négatif) chez quatre diffuseurs sans redevances en 2009 et 2010 - mais aussi, en partie, les années auparavant. Ainsi, il leur manquait l'argent pour les investissements de remplacement nécessaires et/ou l'amortissement de crédits, ils avaient perdu également tout le capital-actions qu'ils avaient apporté et devaient aussi réinjecter de l'argent frais pour éviter la faillite de leurs stations.
Il existe depuis deux stations rentables supplémentaires (10 et 14 %) et huit stations présentant un cash flow de 2-8%.

Elément intéressant, il existe parmi les **radios bénéficiant des redevances** un diffuseur qui a dégagé en 2009 et 2010 un cash flow de près de 25 %, gérant ainsi une activité entièrement rentable. Avec 13% et 11%, deux autres diffuseurs se situent au dessus du seuil de rentabilité de 9%. La majeure partie des radios à redevances reste encore peu rentable même avec les redevances. Toujours est-il qu'il n'est pas sorti davantage d'argent dans les années 2009 et 2010 dans aucune station.

Si, en revanche, on considère le cash flow obtenu par les radios sans les recettes des redevances, les résultats obtenus sont totalement négatifs.

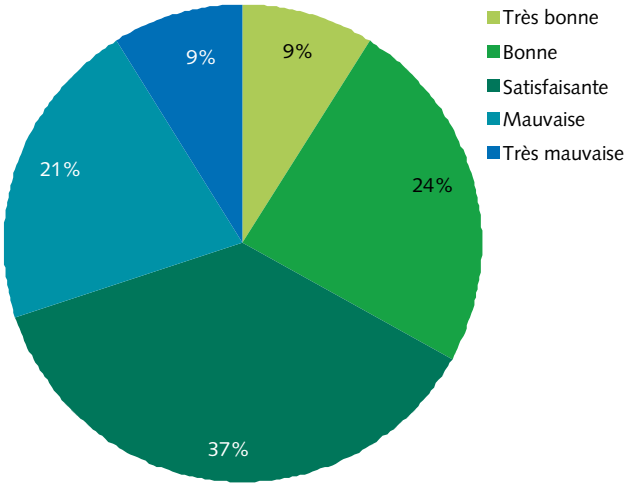
Il ressort de la comparaison entre les régions linguistiques que le cash flow moyen dégagé en Suisse latine est supérieur à celui de la Suisse alémanique. Cette situation s'explique par ce qu'il n'existe aucune radio accusant un cash flow négatif en Suisse latine en 2010. Toutes les radios ayant accusé une sortie de fonds détiennent le site de leur émetteur en Suisse alémanique. Ce

sont également elles qui tirent vers le bas la moyenne de la Suisse alémanique. Si l'analyse porte seulement sur les radios présentant un cash flow positif, le cash flow moyen obtenu pour la Suisse alémanique est de 11 % soit approximativement celui de la Suisse latine. Un tiers des radios de Romandie et du Tessin ont dégagé un cash flow dépassant les 10 %. Soit environ 40 % des radios en Suisse alémanique.

Parmi les radios appartenant à un groupe multimédias, un diffuseur doit faire face à une sortie de fonds; par contre, plus de la moitié des radios obtiennent un cash flow d'au moins 10 %. De même, des radios indépendantes peuvent fonctionner de manière très rentable. Cinq diffuseurs obtiennent un cash flow supérieur à 15 %. Toutefois le diffuseur le plus proche est loin derrière avec 8.% Ainsi, dans l'ensemble, 75 % des radios indépendantes ne parviennent pas à une rentabilité suffisante, le quart restant a une gestion très rentable.

En résumé, on constate que 8 radios privées sur 31 ont dégagé un cash flow supérieur à 15 % et sont donc hautement rentables. Toutefois, la rentabilité était insuffisante dans plus de 60 % des stations. Chez quatre diffuseurs, des pertes importantes ont causé une sortie de fonds menaçant leur existence même. Après l'assainissement de quelques stations, il n'y a plus aucune radio tributaire des redevances dans les chiffres rouges grâce aux subventions de l'OFCOM. Mais la rentabilité laisse encore à désirer pour la plupart.

Illustration 4: Evaluation de la situation économique actuelle (radios privées) (Source: Enquête auprès des diffuseurs, n=30)



Publicom 2012

L'**enquête auprès des diffuseurs** confirme largement ce tableau : un tiers des radios estiment que la **situation économique** actuelle est « bonne » voire « très bonne » ; pour 37 %, elle est présentée comme satisfaisante pour 37 % et 30 % la qualifiaient de « mauvaise » ou de « très mau-

vaise ». De même, la situation économique de plusieurs radios (49 %) s'est à l'évidence « améliorée » voire « fortement améliorée" ces 4 et 5 dernières années malgré l'effondrement conjoncturel. 24 % déclarent qu'elle s'est "détériorée" ou "fortement détériorée". La situation n'a pas évolué pour 27 %.

Les explications sont aussi instructives. Ceux qui considèrent l'évolution comme **positive**, l'expliquent principalement par les changements apportés à l'**organisation de la commercialisation et des ventes** et à l'amélioration de la **qualité des programmes**, alors que des raisons telles que l'augmentation de la pénétration technique ou les baisses étaient pour ainsi dire insignifiantes.

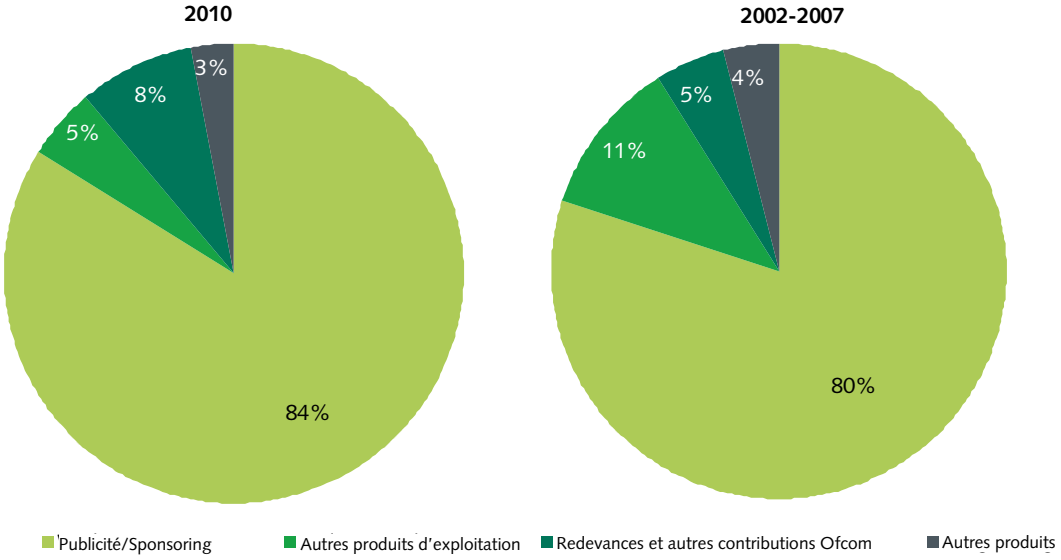
Les diffuseurs ressentant une évolution économique **négative** ces dernières années l'expliquent par l'**augmentation des coûts** et le **renforcement des concurrents.** L'évolution conjoncturelle semble jouer un rôle négligeable.

3.2. Structure des recettes

> **Les radios ont dégagé environ 180 MCHF (redevances incluses) en 2010**
> **84 % sont à attribuer à la publicité et le sponsoring**
> **Les radios tributaires des redevances réalisent tout juste un tiers de leurs recettes avec les redevances.**

Les **recettes globales** des radios privées concessionnées ont atteint **environ 180 MCHF** en 2010. En moyenne, les diffuseurs on dégagé un produit global de 4,9 MCHF avec un programme. En Suisse alémanique (5.4 M), les recettes étaient légèrement supérieures à celles obtenues dans les régions linguistiques latines (3,7 M). Les radios tributaires des redevances (3,1 M) n'ont pas réalisé la moitié des recettes réalisées par les radios ne recevant pas de redevances (6.3 M). La comparaison avec la situation antérieure à 2007 est problématique en raison des modalités différentes de présentation des rapports financiers. Les changements structurels au profit d'une importance accrue de la publicité et du sponsoring (Illustration 5) constatés s'expliquent en premier lieu en ce que les produits concernés sont repris intégralement dans le compte à partir de 2008 alors qu'ils ne comportaient pas les commissions d'intermédiaire dans nombre des cas conduisant à fournir un tableau d'ensemble inhomogène. La méthode d'observation utilisée ici calcule comme produits les recettes de la publicité hors escomptes et remises consentis aux clients. Ainsi, la comparabilité entre les diffuseurs qui assurent eux-mêmes leur publicité et ceux qui ont confié à une société extérieure la prospection publicitaire est garantie au niveau des produits dégagés.

Illustration 5: Structures des recettes 2002-2007 par rapport à 2010



Publicom 2012

Dans l'ensemble, les redevances et les autres contributions publiques sont passées de 5 % à **8 % des produits globaux** avec la nouvelle LRTV. En revanche, les "autres produits d'exploitation" non détaillés ont diminué de 11 % à 5 %. Il se peut que l'augmentation des quotes-parts de redevance puisse avoir pour conséquence la diminution d'autres contributions et subventions publiques.

Tableau 1: Structures des recettes 2002-2007 et 2010 dans les radios bénéficiant ou non des redevances

	Radios bénéficiant des redevances		Radios sans redevances	
Produits	**2002-2007**	**2010**	**2002-2007**	**2010**
Publicité/Sponsoring	68%	64%	87%	91%
Redevances/contributions	15%	31%	0%	0%
Autres produits d'exploitation	9%	3%	11%	5%
Autres produits	8%	2%	2%	3%

Publicom 2012

La structure des recettes a surtout évolué au niveau des radios bénéficiant des redevances. L'importance des produits de la publicité a régressé et les redevances représentent quant à elles 31 % des produits en moyenne.

Une analyse **détaillée** de la structure des recettes s'appuie sur les derniers chiffres disponibles, ceux de l'année 2010. En moyenne, les radios privées ont dégagé 72 % de leurs recettes avec la **publicité**, 12 % avec le **sponsoring**, 8 % avec **les redevances et les contributions** et 8 % supplémentaires avec d'autres produits parmi lesquels la production de spots représente juste 1 %. D'autres sources, mais qui peuvent aussi varier fortement selon les diffuseurs, qu'on ne saurait qualifier de substantielles, sont par exemple les événements, la publicité sur Internet ou la location de services de personnel de programmation à d'autres diffuseurs.

Tableau 2 : Structures des recettes en 2010 divisées en diverses catégories de diffuseurs

Type de coût	Suisse allemande	SR/TI	Avec redevances	Sans redevances
Publicité	71%	73%	55%	77%
Sponsoring	13%	7%	8%	13%
Production de spots	1%	1%	1%	1%
Taxes/Contributions	6%	15%	31%	0%
Autres contributions d'expl.	5%	4%	4%	5%
Divers	3%	0%	1%	3%

Publicom 2012

3.3. Produits de la publicité et du sponsoring

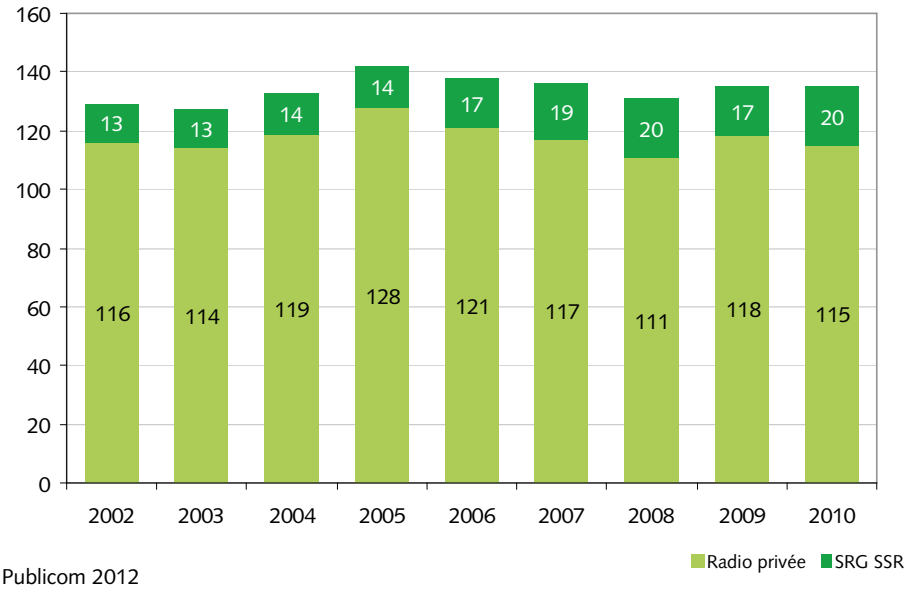
3.3.1. Marché publicitaire 2002 - 2010

> **Chiffres d'affaires des radios en légère augmentation depuis 2002 – Sponsoring en forte augmentation**
> **SRG / SSR augmente sa part de marché à 15 % jusqu'en 2010**
> **La Fondation Statistique Suisse en Publicité indique un chiffre d'affaires de 55 MCHF trop bas pour les radios privées**

La Fondation Statistique Suisse en Publicité établit à 135 MCHF le chiffre d'affaire total (net) des radios de publicité et de sponsoring pour 2010. 37 MCHF reviennent au sponsoring contenant les chiffres d'affaires des radios SRG SSR sans être toutefois traités à part. Il est ressorti d'estimations obtenues à partir d'informations issues du rapport de gestion de SRG SSR et des recherches auprès de REMP en charge des statistiques sur la publicité que les radios SRG SSR en 2010 ont réalisé un chiffre d'affaires d'environ 20 millions de Francs. Ainsi, les radios privées atteindraient environ **115 MCHF** nets avec la publicité et le sponsoring.

L'illustration 6 montre l'évolution des **chiffres d'affaires publicitaires des radios** depuis 2002 selon la Fondation statistique Suisse en publicité. Une légère augmentation est à constater pendant toute cette période. L'année 2005 apparaît comme une aberration haussière. Le plus faible chiffre d'affaires a été atteint en 2008. L'augmentation modérée depuis 2002 est en premier lieu imputable à une progression du chiffre d'affaires dans le sponsoring des radios SRG SSR. Le chiffre d'affaires de SRG SSR dépasse de sept millions de Francs celui de 2002 soit une augmentation de 54 %. La **part des radios** dans le marché suisse de la publicité radiodiffusée est de **15 %**. Les radios privées ont perdu des parts de marché depuis 2002.

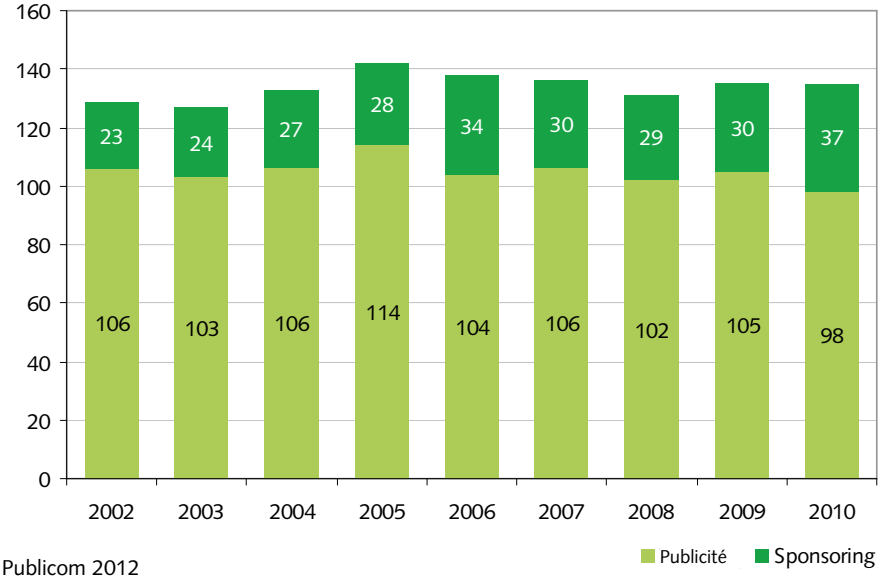
Illustration 6: Chiffre d'affaires des radios (net) de 2002 à 2010 par type de diffuseurs en MCHF
(Sources: Fondation Statistique Suisse en Publicité, recherches internes)



Publicom 2012

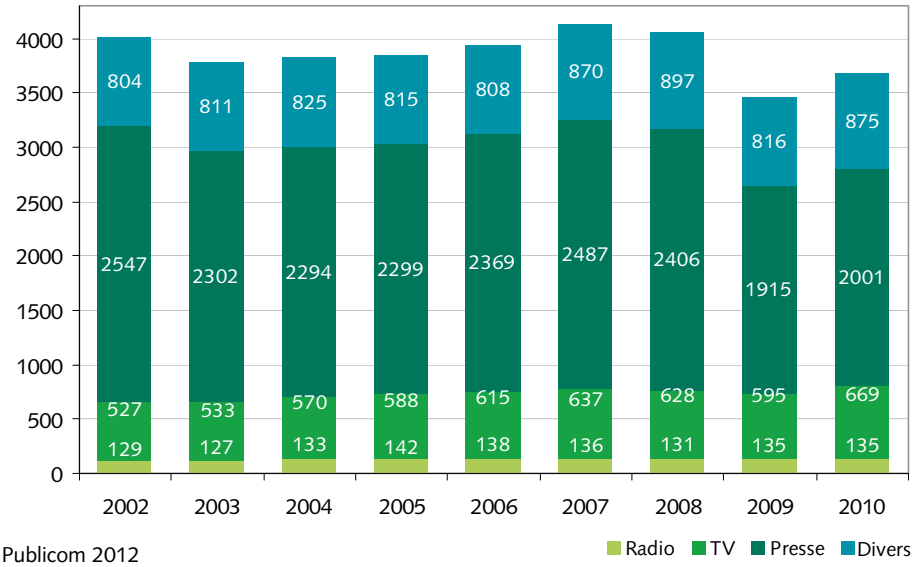
La présentation de l'évolution du chiffres d'affaires par formes de publicité (Illustration 7) atteste que la forme classique de publicité par spot marque un recul tendanciel tandis que le sponsoring depuis 2002 a connu une augmentation de plus de 50 %.

Illustration 7: Chiffres d'affaires en publicité et sponsoring (net) dans les radios 2002-2010 (Fondation Statistique Suisse en Publicité)



Publicom 2012

Illustration 8: Evolution des chiffres d'affaires nets de la publicité par supports publicitaires (hors publicité directe, Internet, salons) **2002-2010 en MCHF** (Fondation Statistique Suisse en Publicité)

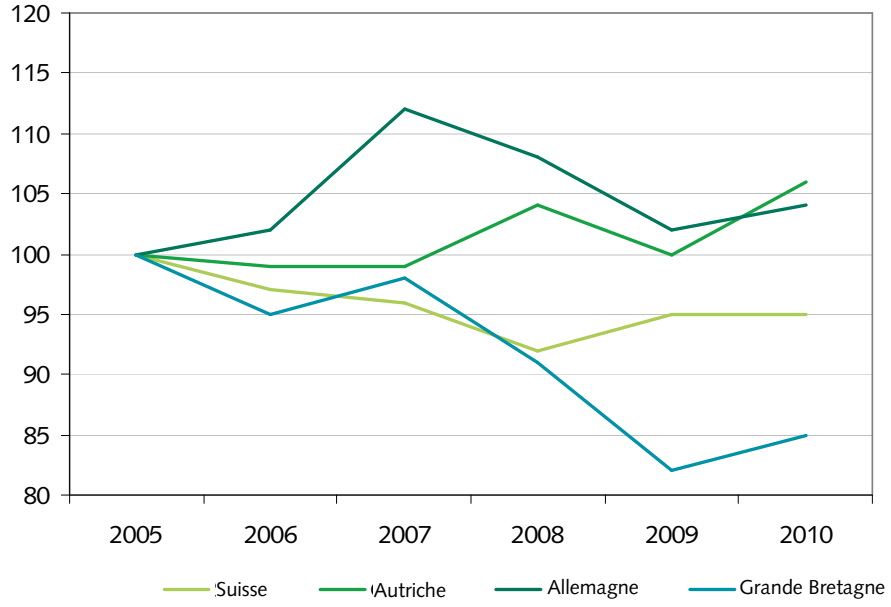


Publicom 2012

Par rapport aux autres supports publicitaires et à l'ensemble du marché, la publicité radiodiffusée est **peu tributaire de la conjoncture**. Même si le marché se rétracte globalement par suite de la crise financière, la radio comme support publicitaire a même connu une légère envolée entre 2008 et 2010, croissant de 12%. La publicité radiodiffusée tient un rôle simplement subalterne par rapport à l'ensemble du marché. La **part de marché** varie entre 2002 et 2010 dans une fourchette étroite entre trois et quatre pour cent. Notons que l'étude ne contient pas tous les supports publicitaires. Non représentée par la Fondation statistique Suisse en publicité, la publicité sur Internet fausse en particulier considérablement le tableau car elle a connu une grande croissance ces dernières années. Si elle était prise en considération, la part de marchés de la radio (et autres médias classiques) serait encore plus petite.

Une comparaison internationale des produits de la publicité radiodiffusée atteste que la Suisse est restée légèrement en retrait derrière l'Allemagne et l'Autriche mais reste bien devant la Grande Bretagne. Si la radio en Suisse a perdu cinq pour cent de chiffre d'affaires jusqu'en 2010, elle a augmenté de quatre pour cent en Allemagne et de six pour cent en Autriche. La radio a diminué de 15 pour cent en Grande Bretagne. Ces diverses évolutions ne permettent pas d'identifier de tendance internationale, les conditions nationales d'ensemble semblent plutôt jouer un rôle déterminant pour l'évolution de la publicité

Illustration 9: Evolution internationale comparative des produits de la publicité radiodiffusée - 2005-2010 (Index 100 = CA 2005; Sources: ZAW, Focus Institut, Radio Advertising Bureau, Fondation statistique Suisse en publicité)

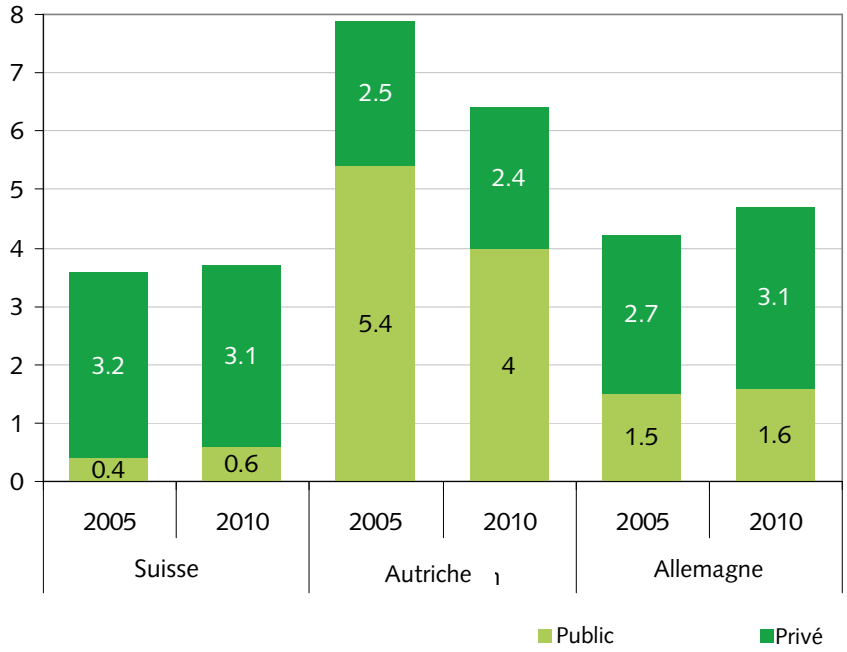


Publicom 2012

En Suisse, la part dans le **marché publicitaire global** (hors Internet et publicité directe) est légèrement moindre dans les pays germanophones voisins. Elle n'a pratiquement pas changé de 2005 à 2010, mais a nettement perdu du terrain en Autriche et légèrement augmenté en Allemagne (Illustration 9).

En observant les seules radios privées, la Suisse se trouve au même niveau qu'en Allemagne en 2010 mais devant l'Autriche où l'Österreichischer Rundfunk a généré nettement plus de chiffre d'affaires que les radios privées. Il apparaît donc que la présence d'un diffuseur public de pénétration nationale proposant de la publicité radiodiffusée étend l'ensemble du marché sans que pour autant les radios privées en profitent réellement.

Illustration 10: Parts du marché de la publicité radiodiffusée 2005/2010 in CH, D, A (Sources: ZAW, Focus Institut, Fondation statistique Suisse en publicité)



Publicom, 2012

Ces chiffres et ces comparaisons avec l'étranger sont à prendre **avec prudence**. Dans le cas de la Suisse, les informations relatives au chiffre d'affaires ont été fournies spontanément par les diffuseurs sans préciser tous les chiffres. De plus, ces informations sont invérifiables.

Les calculs de Publicom attestent que les statistiques officielles sur la publicité des radios privées en font une estimation trop basse. Le chiffre d'affaires total[4] des radiodiffuseurs privés suisses atteint en effet **153 MCHF** en 2010. Soit 37 millions de plus que les chiffres de la Fondation Statistique Suisse en Publicité[5]. La différence considérable vers le haut par rapport à ces mêmes statistiques ne s'observe que depuis 2008 lorsque l'OFCOM a introduit le nouveau plan comptable exigeant des radios qu'elles différencient davantage leurs produits selon des règles claires et homogènes. Jusqu'en 2007, c'est – fait révélateur - le cas inverse : les produits de la publicité et de sponsoring déclarés à l'OFCOM s'écartent considérablement vers le bas par rapport à ceux de la fondation, situation qui apparaît dans le tableau 3:

Tableau 3: Chiffres d'affaires en publicité et en sponsoring des radios privées en millions de Francs ((Sources: OFCOM, Fondation statistique Suisse en publicité, calculs internes)

Source	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Fondation Statistique	116	114	119	128	121	117	111	118	115
OFCOM	84	88	91*	93	92	92	**157***	**149**	**153**

Publicom 2012

* Informations incomplètes, corrections Publicom

Selon les chiffres de l'OFCOM, l'augmentation du chiffre d'affaires obtenue se chiffre à tout juste 10 % de 2002 à 2007. De 2008 à 2009, un recul de 6 % est à observer par suite de la crise financière. Le niveau de 2008 a été presque retrouvé en 2010 et les chiffres d'affaires de publicité doivent connaître une reprise en 2011 selon les informations des diffuseurs.

Conformément à ces constats, **l'ensemble du marché de la publicité radiodiffusée** atteint en Suisse en 2010 **environ 183 MCHF** en intégrant la SRG SSR et les chiffres d'affaires des stations de radio étrangères qui réalisent notamment en Romandie mais également, en partie, au Tessin des parts de marché considérables.

[4] La définition de Fondation Statistique Suisse en Publicité pour « Chiffre d'affaire net », c'est-à-dire tous les chiffres d'affaires réalisés avec les clients publicitaires hors remises et escomptes consentis est utilisée.

[5] A titre de comparaison: Mediafocus présente en 2010 pour le média radio un chiffre d'affaires brut de 166,5 MCHF.

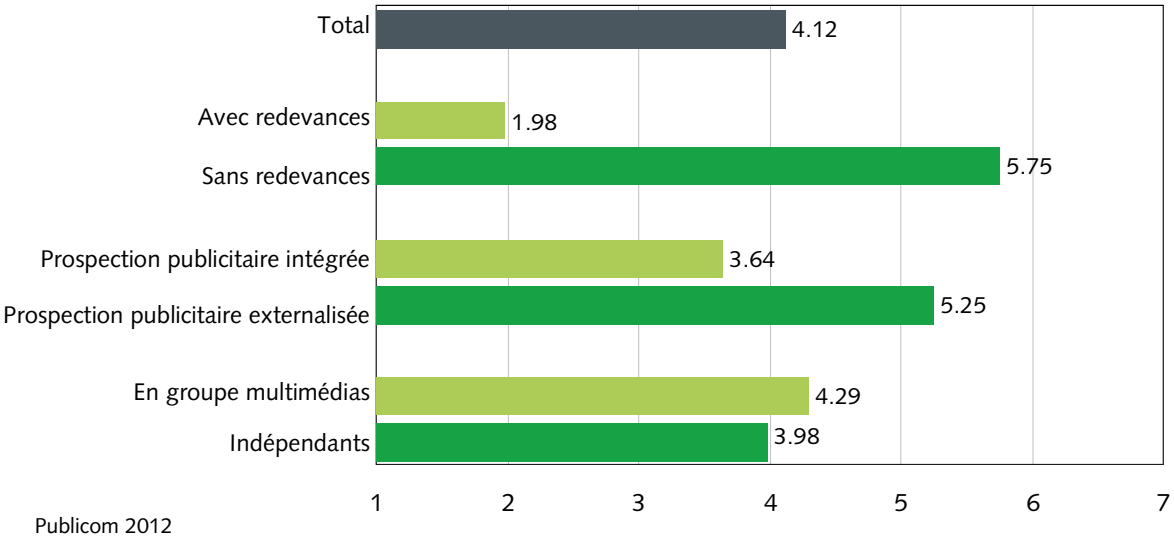
3.3.2. Recettes de la publicité et du sponsoring dégagés par les radios

> Chiffres d'affaires sur le marché publicitaire entre deux et plus de dix MCHF

Sur les 153 MCHF de CA dégagés par les radios privées en publicité et en sponsoring[6], deux tiers échoient aux radios de **Suisse alémanique.** Les **radios bénéficiant de redevances** en ont réalisé un cinquième. Près de la moitié a été réalisée par des diffuseurs **indépendants**.

Il existe des différences considérables entre diffuseurs. Trois d'entre eux ont dégagé des recettes de publicité et de sponsoring de plus de 10 MCHF, cinq diffuseurs (avec redevances) (avec six programmes) moins de 2 MCHF. La plupart des diffuseurs bénéficiant des redevances, réalisent tout au plus 5 MCHF, quatre dépassent cependant cette limite, trois autres diffusent plusieurs programmes (à fenêtres), c'est à dire qu'ils doivent faire face aux surcoûts qui s'y rattachent. Un programme radio moyen[7] réalise un chiffre d'affaires d'environ 4.1 MCHF. Les diffuseurs sans redevance dégagent grâce à leurs programmes un chiffre d'affaires près de trois fois supérieur à celui des radios tributaires des redevances.

Illustration 11: Produits moyens issus de la publicité et du sponsoring en 2010 en MCHF



Publicom 2012

[6] Sous les produits issus de la publicité et du Sponsoring sont calculés tous les chiffres d'affaires bruts réalisés hors remises et escomptes consentis aux clients. Les provisions accordées aux intermédiaires sont incluses.

[7] Les calculs de moyennes incluent **37** programmes complets ou des fenêtres de programme (selon le cahier des charges de la concession) de 31 diffuseurs. Un diffuseur dont les rapports financiers présentent des incohérences insolubles n'a pas été pris en considération.

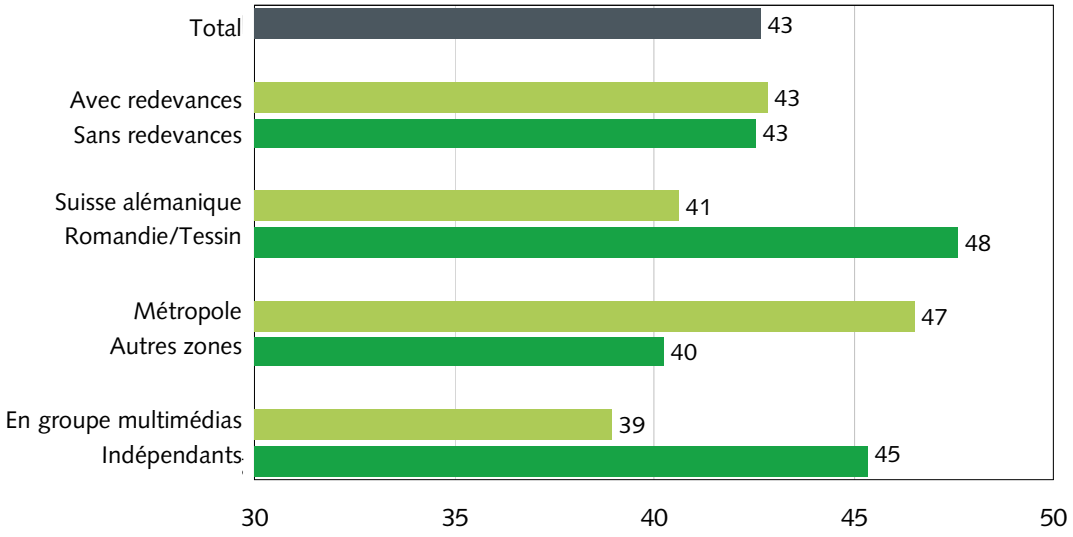
Selon l'étude des diffuseurs, la part prise par la publicité nationale se situe entre 21 et 30% pour une petite moitié des radios. Pour un quart environ, elle se situe au dessus de 30 % ou en dessous de 21%. Parmi ces derniers, on trouve en premier lieu des radios à redevances qui obtiennent une pénétration relativement faible en valeur absolue et sont donc moins intéressantes pour le marché national de la publicité. Environ deux tiers des personnes interrogées déclarent que la part de la publicité nationale a légèrement augmenté ces dernières années.

3.3.3. Exploitation du potentiel du marché de la publicité

> **Potentiel du marché de la publicité exploité de manière différenciée**
> **Les redevances n'inhibent pas la volonté d'agir sur le marché de la publicité**

Toutes les zones concédées n'offrent pas les mêmes chances de recettes sur le marché de la publicité. Celles-ci dépendent d'une part des conditions structurelles (nombre d'habitants, puissance économique etc.) mais aussi de la puissance de commercialisation des diffuseurs. L'**exploitation du potentiel du marché publicitaire** se calcule à partir de l'indice « Produit par auditeur ». Si tous les diffuseurs avaient la même force de commercialisation, les différences se situeraient simplement dans les facteurs structurels tels que la structure financière, le pouvoir d'achat et autres. Les valeurs ne seraient donc pas très différentes.

Illustration 12: Produits de publicité / sponsoring par auditeur 2010 en Francs (Sources: OFCOM, Publica Data, calculs internes)



Publicom, 2012

Le diffuseur présentant le meilleur résultat en termes de marketing obtient par auditeur un produit publicitaire de **69 Francs**, le diffuseur le moins performant réalisant seulement 20 Francs par auditeur. Il est à remarquer que les deux diffuseurs sont des radios opérant dans des conditions géographiques et économiques comparables. Il existe parmi les radios bénéficiant des redevances et celles n'en bénéficiant pas des diffuseurs qui dégagent des recettes très élevées par auditeur. Huit radios privées ont obtenu plus de 50 Francs par auditeur, dont quatre **radios bénéficiant des redevances** et quatre stations dont le siège se situe dans l'une des cinq métropoles suisses. Il existe cinq radios à redevances parmi les neuf opérateurs les plus faibles qui dégagent moins de 36 Francs par auditeur.
En Romandie et au Tessin, les recettes publicitaires moyennes par auditeur sont supérieures à celles dégagées en Suisse alémanique. De même, il semble qu'un site positionné dans l'une des cinq métropoles en Suisse et l'indépendance par rapport à un groupe multimédias ait une action positive sur l'exploitation du marché publicitaire. En revanche, il est indifférent qu'une radio bénéficie ou non des redevances. Ces données ne permettent pas de confirmer que les redevances inhibent l'envie de réaliser des performances, comme il a été présumé ici ou là lors des entretiens d'experts. Il semble plutôt que la couverture du potentiel du marché de la publicité dépende largement du **diffuseur** proprement dit.

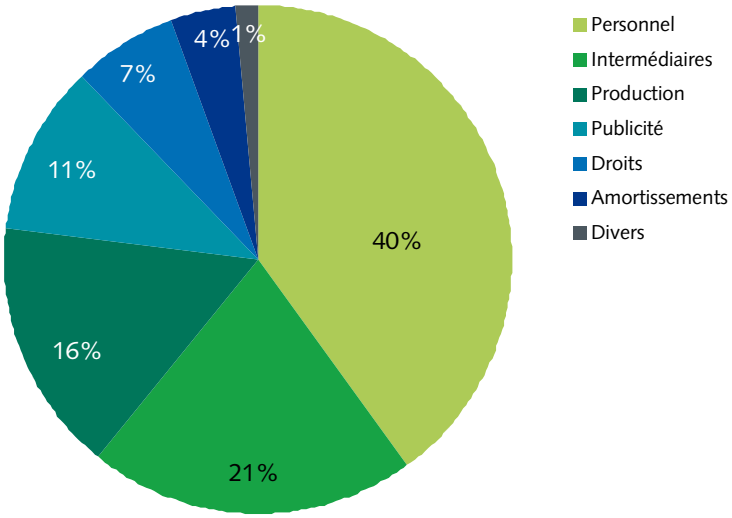
3.4. Coûts

3.4.1. Structure des coûts

> **40% des coûts totaux sont des charges salariales**
> **Coûts de distribution élevés pour les radios externalisant la vente publicitaire**

La grande hétérogénéité des informations relatives aux structures de coûts avant 2008 ne permet guère de proposer des **comparaisons** pertinentes avec les années précédentes. Rien ne permet de penser que des écarts importants se soient produits dans ce domaine. Les illustrations suivantes reposent sur les estimations de la dernière année disponible (2010) après constat que les différences étaient faibles côté coûts entre 2009 et 2010.

Illustration 13: Structure de coûts des radios privées en 2010



Publicom 2012

En 2010, un programme de radio privé moyen occasionnait des coûts de **4,8 MCHF**. 40 % représentant les **charges de personnel**[8], un bon cinquième revenant aux provisions de conseil et d'intermédiaire (**intermédiaires).** Les coûts de production sont de 16 %. Les charges d'**autopromotion** ou de marketing (11 %) apparaissent déjà à la quatrième place.

Les dépenses visant à assurer la présence de l'opérateur sur le marché et le renforcement de la marque sont considérables. Les diffuseurs n'appartenant pas à un groupe multimédias et ne pouvant profiter d'un marketing croisé adéquat doivent s'attendre à faire face à des désavantages considérables, d'autant plus lorsqu'il s'agit de diffuseurs qui se lancent sur un marché.

Les **droits et licences** sont relativement importants, avec sept pour cent des coûts totaux. Les charges d'**amortissement** (4 %) semblent faibles mais une comparaison avec les radios privées allemandes laisse apparaître que leurs amortissements, de deux pour cent des charges totales, sont encore plus bas. [9]

---

[8] ALM GbR estime à 46% (2011: p 55) les charges de personnel pour la radio privée en Allemagne .

[9] ALM GbR (2011: p. 55)

Tableau 4: Structures de coûts en diverses catégories de diffuseurs (en % des coûts totaux en 2010)

Nature des coûts	Suisse alé-manique	SR/TI	Avec redevances	sans redevances	Vente intégrée	Vente externalisée
Personnel	39%	43%	51%	36%	44%	33%
Intermédiaires	17%	32%	16%	23%	12%	38%
Production	17%	13%	16%	16%	19%	11%
Publicité	13%	3%	6%	13%	12%	8%
Droits	7%	6%	7%	7%	7%	6%
Amortissements	4%	3%	3%	4%	5%	3%
Divers	2%	1%	0%	2%	1%	1%

Publicom 2012

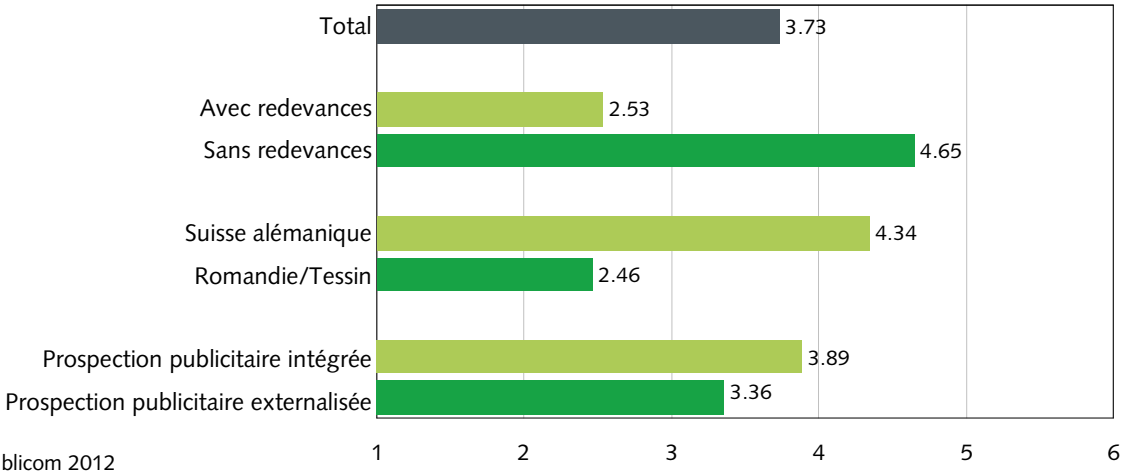
La structure moyenne des coûts gomme cependant les **différences** souvent considérables existant entre les diffuseurs. Ainsi les coûts moyens d'intermédiation pour les commandes publicitaires en Suisse latine (32 %) sont nettement plus élevés qu'en Suisse alémanique (17 %) tandis que ces derniers consacrent plus de moyens à leur propre publicité ((13% resp. 3%). Les radios **externalisant leur prospection publicitaire**, principalement, ont d'autres structures de coûts que celles détenant un organisme de commercialisation en propre. Si la prospection publicitaire est confiée à une entreprise extérieure, les provisions d'intermédiation versées augmentent tandis que les charges de personnel diminuent puisqu'il n'y a pas lieu d'employer de personnel de vente en interne. Les commissions d'intermédiation sont donc également le facteur de coûts le plus élevé pour les radios externalisant la vente publicitaire. Elles représentent près des deux cinquièmes des coûts totaux. Retenons aussi que les radios ayant une part élevée de publicité nationale ont en règle générale des coûts d'intermédiation supérieurs à celles générant principalement des recettes publicitaires régionales.

La comparaison entre **radios bénéficiant des redevances** et celles n'en bénéficiant pas confirme les différences. Les provisions d'intermédiation et de distribution jouent un moindre rôle dans les radios à redevances qui assurent souvent leur propre prospection publicitaire et ont moins de commandes publicitaires nationales que les radios ne bénéficiant pas de redevances, avec en revanche des charges de personnel plus élevées. Ces radios doivent moins investir en publicité que les diffuseurs opérant dans des zones de plus forte densité et plus solidement structurées où la concurrence est plus forte et où la différenciation des marques est donc plus importante.

Hors commissions d'intermédiation versées variant fortement d'un diffuseur à l'autre et les charges hors exploitation, un programme de radio moyen provoque une **charge d'exploitation de 3,7 MCHF** (Illustration 14). En Suisse romande et au Tessin, les charges d'exploitation sont nettement plus basses qu'en Suisse alémanique, de même que pour les redevances par rapport aux radios ne

bénéficiant pas de redevances. En revanche, les valeurs se rapprochent si l'on compare les radios externalisant leur prospection publicitaire et celles qui l'intègrent. Bien que les radios assurant leur prospection exigent plus de personnel, leurs charges d'exploitation moyennes sont à peine supérieures.

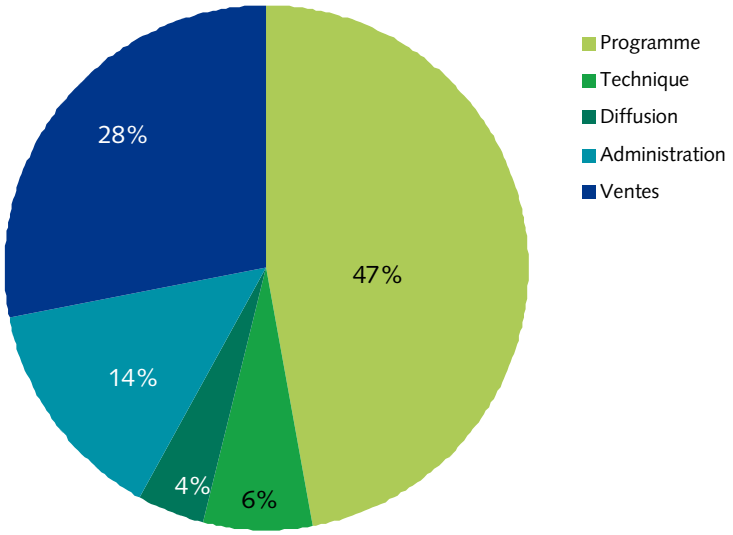
Illustration 14: Charges d'exploitation moyenne 2010 en millions de Francs par programme



Publicom 2012

Si les coûts sont répartis sur les centres de coûts **programme, technique, diffusion, administration et ventes,** la structure obtenue est la suivante :

Illustration 15: Structure de coûts par centre de coûts en % 2010



Publicom 2012

Tout juste la moitié des charges d'une radio privée moyenne est imputable à la **production de programmes,** un bon tiers est utilisé pour les **ventes**, 14 % pour **l'administration**. Dix pour cent des charges vont à la **technique** et la **diffusion**. Il existe là encore des différences considérables, ce qui explique pourquoi les moyennes ne sont que d'une pertinence limitée : ainsi les charges pour le programme varient entre à peine un quart et trois quarts des coûts totaux. Et les dépenses de ventes s'établissent sur une fourchette entre moins de cinq et plus de 40 pour cent. Selon toute apparence, les diverses conditions organisationnelles et contextuelles entraînent aussi des structures de coûts variant fortement.

Les différences sont importantes entre les diffuseurs en ce qui concerne les **coûts de diffusion**. Ainsi, les diffuseurs opérant notamment dans des conditions topographiques difficiles et ceux proposant des fenêtres de programme présentent des coûts de diffusion nettement plus élevés que les autres radios. En moyenne, les coûts de diffusion se situent autour de 180'000 Francs par an, ils peuvent augmenter dans certains cas autour de 700'000 Francs. Les coûts de diffusion des programmes dépassent en règle générale 300'000 Francs chez les diffuseurs émettant dans une zone topographique difficile.

Selon les experts, il faut s'attendre à l'avenir à une **augmentation** disproportionnée des coûts de diffusion. D'une part, l'utilisation de DAB + provoque une dépense d'environ 150'000 Francs par an, d'autre part l'utilisation de la radio se répartit de plus en plus sur divers canaux (internet, mobiles, DAB+) qui doivent être exploités sous peine de pertes d'audience.

L'utilisation de canaux de diffusion toujours plus nombreux est également l'une des raisons expliquant les frais tendanciellement en hausse pour les **droits d'auteur et droits connexes** qui représentent sept pour cent des coûts. Les charges annuelles correspondantes varient entre tout juste 100'000 et 1,2 million de Francs s'établissant juste à 400'000 Francs en moyenne.

3.4.2. Charges de personnel

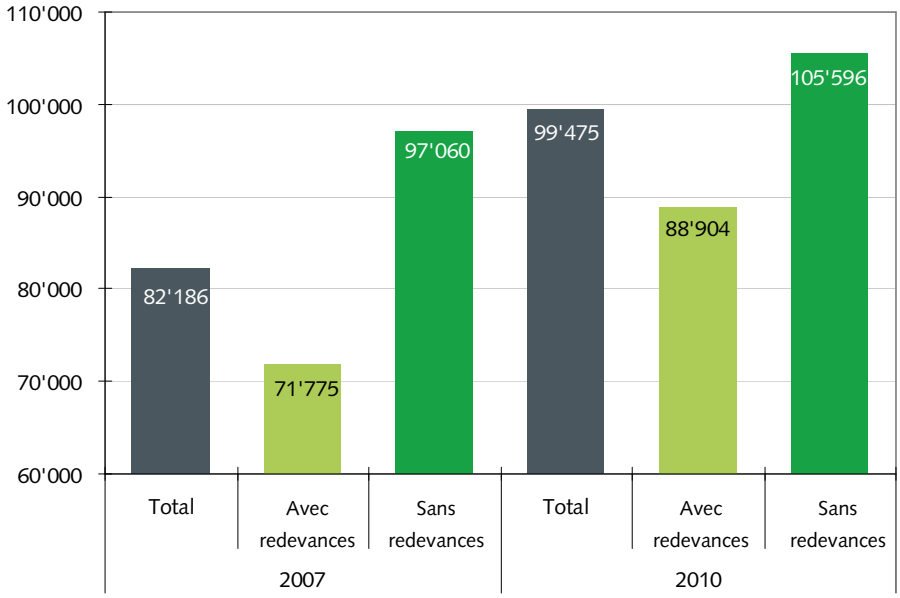
> **Forte augmentation des charges de personnel depuis 2007**
> **Réduction des différences salariales par rapport à la branche des médias**
> **Les radios bénéficiant de redevances augmentent les salaires de manière importante**

Le plus gros bloc de coûts d'une radio privée est constitué par les charges de personnel qui représentent en moyenne environ deux cinquièmes des coûts totaux. Les informations afférentes étant disponibles pour les années 2002-2007, une comparaison est possible ici.

Les charges moyennes de personnel pour un programme radio ont augmenté de 1.7 à 1.9 Francs entre 2002 et 2007. Elles se sont stabilisées autour de 1.9 M de 2008 à 2010.

L'analyse détaillée atteste que les **coûts par salarié** ont augmenté. Les charges de personnel par salarié à temps complet ont augmenté de près d'un cinquième entre 2007 et 2010.

Illustration 1: Charges de personnel par salarié à temps complet de 2007 à 2010 (en Francs) (Source: Comptes de résultats OFCOM)



Publicom 2012

La croissance des charges de personnel par salarié à temps complet s'est manifestée nettement plus fortement dans les **radios bénéficiant des redevances** que dans les autres. Ce qui indique que les radios tributaires des redevances ont aussi utilisé les recettes supplémentaires pour des **augmentations de salaire**, réduisant ainsi les égalités de salaires avec les autres radios privées et la SRG SSR.

En 2010, les salariés des radios privées ont gagné en moyenne **80'972 Francs** ce qui correspond à un salaire mensuel d'environ 6'750 Francs.

Tableau 5: Salaires comparatifs mensuels bruts standardisés des salariés dans les radios privées 2010 (Sources: OFCOM, OFS, Rapport de gestion SRG SSR)

Radio privée	Salaire médian médias (OFS)	SRG SSR	Salaire médian Suisse (OFS)
CHF 6'750	CHF 7'920	CHF 9'500	CHF 5'984

Publicom 2012

Les salaires dans les radios privées sont donc approximativement de 15 % inférieurs au salaire médian et près de 30 % inférieur au salaire moyen des salariés SRG SSR. Guère étonnant que la SRG SSR exerce une forte attraction sur le personnel assurant les programmes des radiodiffuseurs privés. Les **pertes de personnel** qui s'y rattachent sont donc aussi, selon la région, plus ou moins grandes.

3.4.3. Coûts des programmes

> **Les coûts des programmes sont plus élevés en Suisse alémanique**
> **Des exigences publicitaires différentes pour les fenêtres de programmes en affectent fortement les coûts**

Les coûts des programmes[10] sont déterminés pour une grande part par les charges de personnel des professionnels de la branche. En moyenne, ils oscillent autour d'environ deux millions de Francs (1.93 M) par an et par programme. Pour deux radios, les coûts des programmes sont inférieurs à un million de Francs, quatre stations produisent à des coûts dépassant trois millions de Francs, le reste se situe entre les deux.

En Suisse alémanique, les charges de personnel dépassent d'environ un cinquième celles de Romandie ou du Tessin et les radios sans redevances ont à un degré identique des charges de personnel supérieures à celles des radios bénéficiant des redevances.

L'obligation de diffuser des **fenêtres de programme** augmente bien sûr les coûts d'un diffuseur. Ceux-ci peuvent cependant fortement dépendre de la conception des fenêtres de programme. A en croire les chiffres financiers et les entretiens d'expert, il convient de supposer que les concepts les plus divers sont utilisés ici. Ainsi, la "fenêtre" peut consister en quelques minutes d'informations régionales par jour qui viennent s'insérer dans des services communs ; on peut aussi avoir affaire à un programme généraliste qui ne commande que des créneaux de pro-

[10] Sont visés les coûts de production des contenus d'un programme radio donc hors coûts de diffusion, d'administration, de vente, etc.

gramme courts d'un programme principal, mais diffuse un programme indépendant avec des contenus musicaux, informatifs et publicitaires. Le choix du concept de fenêtres devrait dépendre très fortement des conditions générales ou de l'homogénéité de la zone couverte par la concession. Dans les zones très hétérogènes, un opérateur risque des pertes d'audience s'il ne prête pas assez attention aux spécificités régionales. L'attente d'une desserte optimale de la zone concédée et les exigences de rentabilité devraient entrer en conflit, un conflit assez insoluble.

Parmi les quatre diffuseurs tenus par le régime de la concession d'assurer des **fenêtres de programme**, deux présentent des **coûts de programme** d'environ un million de Francs par (fenêtre de) programme, l'un d'eux est nettement en dessous, un autre nettement au dessus. Ces différences doivent résider dans la forme publicitaire différente des fenêtres expliquée ci-dessus. Des programmes (tels que Radio Central) produisant des fenêtres régionales en dehors du régime des concessions n'ont pas été prises en considération.

La question de savoir de quelle manière les **mandats de prestation** influencent les coûts des programmes a été abordée dans les entretiens d'experts. Fait surprenant, la plupart des personnes interrogées ont émis l'avis qu'ils n'ont occasionné aucun coût substantiel d'autant plus qu'aucune modification n'a été apportée au programme. Il a été cependant signalé que les coûts de l'**information régionale** sont généralement très élevés, c'est-à-dire supérieurs aux autres contenus informatifs mais sont aussi déterminants pour le succès d'audience. De même, les coûts supplémentaires pour assurer la qualité ont été considérés comme acceptables. A diverses reprises, l'attention a été attirée sur les effets positifs de ces mesures.

3.4.4. Qualité des programmes

> **Les radios bénéficiant des redevances et appartenant à des groupes couvrent le mieux le potentiel des auditeurs**

Il est hautement probable que la qualité des programmes influence la rentabilité des programmes radiodiffusés. Une qualité supérieure des programmes doit être, d'une part, associée à des coûts supérieurs, en employant par exemple un personnel plus nombreux et plus cher. D'autre part, un diffuseur pariant sur la qualité peut aussi espérer dégager des produits supérieurs, un programme attrayant pouvant atteindre une audience supérieure et donc plus de recettes publicitaires (v. 3.3.2).

Il convient cependant d'opérationnaliser le terme de qualité des programmes afin d'évaluer les rapports existant entre chaque élément. En l'absence (temporaire) de résultats étendus délivrés par des analyses de programme des radios privées, nous utiliserons ici les aspects qualitatifs four-

nis par la **recherche sur les auditeurs**. L'étude ne portera pas uniquement sur la pénétration, dépendant en première ligne des dimensions de la zone de diffusion et, secondairement, d'aspects de programmation. Les **critères de la qualité des programmes** définis sont les suivants :

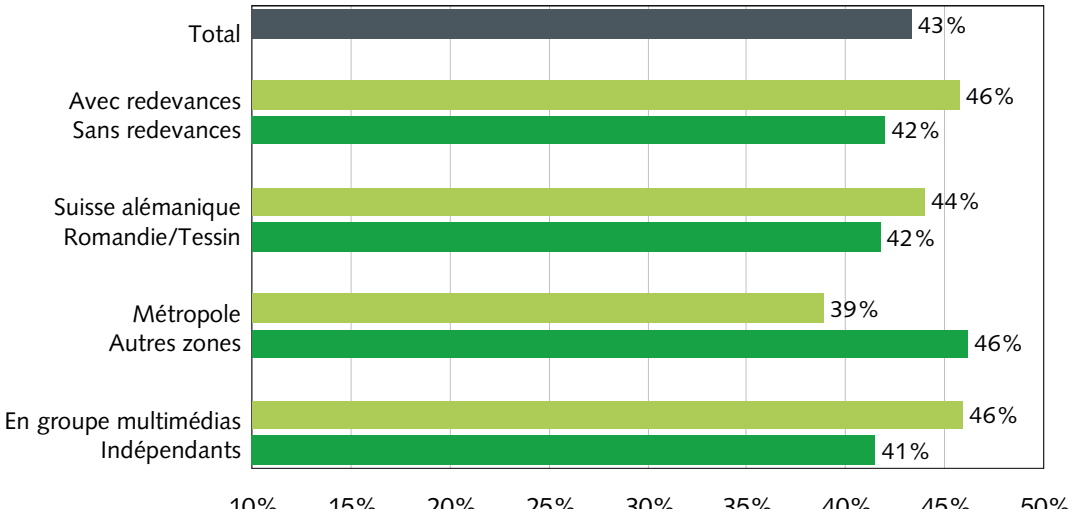
1. **Couverture du marché des auditeurs.** Celle-ci se définit comme dimension dans laquelle une radio parvient à exploiter pleinement son potentiel d'auditeurs lors d'une journée moyenne. La pénétration hebdomadaire (= Nombre de personnes ayant écouté au moins une fois pendant la semaine la radio considérée) complète est définie comme potentiel total d'auditeurs. La couverture du marché des auditeurs contient ainsi l'élément qualitatif de la fidélisation à un programme et se calcule à partir du rapport entre la pénétration hebdomadaire et la pénétration journalière.[11]

2. **Exploitation du potentiel d'auditeurs en prime time** Le régime de la concession oblige les radios privées à des prestations d'informations définies. Celles-ci doivent êtres placées en prime time. Une pénétration relativement élevée en prime time indique ainsi une attractivité élevée des contenus des programmes qui s'y trouvent placés. Elle se calcule à partir du rapport entre pénétration quotidienne et pénétration en prime time

Le succès des radios privées est très différent, quand il s'agit **de la couverture du marché des auditeurs.** Cette valeur varie entre 30 % et 57 %. Dans l'ensemble, onze radios n'atteignent qu'un taux de couverture de 30 à 40%. Trois radios se trouvent tout en bas, une dans chaque région linguistique. Douze atteignent des taux situés entre 40 % et 50 % et sept dépassent 50 %. Deux radios bénéficiant des redevances atteignent les valeurs les plus élevées, une en Romandie et une autre, non tributaire des redevances, en Suisse alémanique.

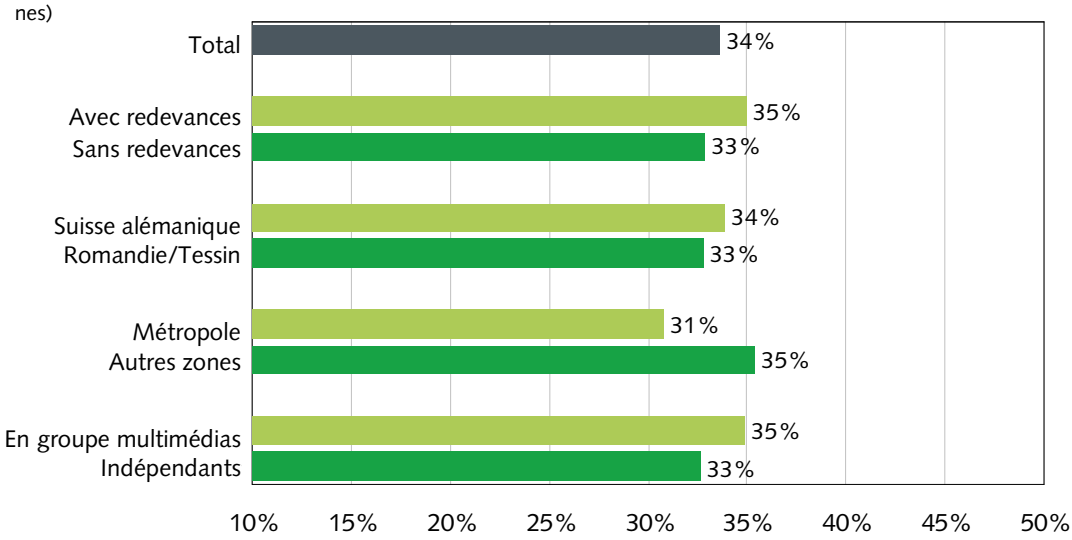
[11] Tous les analyses et chiffres relatifs à la qualité du programme reposent sur les enquêtes Publica Data au deuxième semestre 2010.

Illustration 16: Couverture du marché des auditeurs, 2ème semestre 2010 (Source: Publica Data, calculs internes)



Publicom 2012

Illustration 17: Couverture du marché des auditeurs en Prime Time, 2ème semestre 2010 (Source: Publica Data, calculs internes)



Publicom 2012

On obtient un tableau analogue en observant **la couverture du potentiel d'auditeurs** en prime time. Les valeurs varient ici entre 25% et 42%. Sept programmes atteignent jusqu'à 30 %, huit programmes dépassent 36 %. Le reste peut toucher entre 31 et 36% du potentiel d'auditeurs en Prime Time. Dans cette définition de la qualité des programmes, les valeurs les plus basses sont

obtenues pour deux radios des métropoles de Suisse alémanique et une radio tessinoise. Les valeurs les plus élevées ont été obtenues par une radio à redevances alémanique et une radio romande également à redevances ainsi qu'une radio alémanique sans redevances.

Le chapitre 3.5 expose de quelle manière la qualité des programmes est en rapport avec les chiffres économiques.

3.5. Facteurs influençant le niveau de rentabilité

> **Les pénétrations nettes déterminent le montant absolu des produits publicitaires**
> **Une grande zone concédée ne garantit pas des produits publicitaires élevés**
> **La qualité des programmes est déterminante pour la couverture du marché publicitaire**

Deux questions sont étudiées par l'analyse de corrélation pour déterminer les facteurs influençant le montant des recettes publicitaires, à savoir déterminer

1. Les facteurs déterminant le montant **absolu** des recettes de publicité et de sponsoring
2. Les facteurs déterminant le produit de la publicité **par habitant** dans la zone concédée

Tableau 6 : Influence sur le produit total Publicité/Sponsoring (Corrélations produit-moment selon Pearson) Calculs internes avec les valeurs de 2010)

	Produits totaux de la Publicité/Sponsoring
Pénétration nette région linguistique (2. Sem. 2010)	0.90*
Pénétration nette zone concédée (2. Sem. 2010)	0.90*
Coûts du programme	0.61*
Nombre d'habitants dans la zone concédée	0.56*
Intensité de la concurrence (Radios)	0.40
Structure économique (Effectifs dans le secteur tertiaire)	0.32
Qualité du programme I (Couverture marché des auditeurs)	0.33
Qualité du programme II (Couverture potentiel prime Time)	0.35

*significatif

Publicom 2012

Les produits de la publicité et du sponsoring obtenus **en valeur absolue** sont en étroite corrélation avec les **pénétrations nettes** dans la région linguistique resp. dans la zone concédée. Un programme rencontrant le succès auprès du public dégage ainsi des produits publicitaires élevés. Une

zone concédée permettant des audiences importantes est certes une condition, mais elle ne suffit pas à elle seule pour assurer le succès sur le marché publicitaire. Si le montant des chiffres d'affaires dégagés de la publicité est aussi en corrélation significative avec le **nombre d'habitants** dans la zone concédée, il est nettement plus faible que le succès d'audience.

Une corrélation également élevée s'établit entre les **coûts des programmes** et les produits publicitaires. Toutefois, l'explication n'est pas obligatoirement monocausale, car on peut fort bien imaginer que l'on investisse davantage dans les programmes avec des produits de la publicité élevés.

Néanmoins, la **situation concurrentielle** des radios dans la zone concédée n'a pas d'influence significative. Selon l'avis des experts, la concurrence devrait avoir une action négative plus forte sur les produits publicitaires. La corrélation faiblement positive permet plutôt de présumer le contraire et donc que la concurrence forte a tendance à avoir une répercussion favorable sur les produits publicitaires. Hypothèse tout à fait plausible si l'on considère que les marchés publicitaires se développent mieux dans les conditions de la compétition.

La corrélation des produits publicitaires avec la **structure économique** ou la part des effectifs du secteur tertiaires n'est pas non plus significative tout comme la **qualité du programme** (selon la définition dans le chapitre 3.4.4) n'a pas d'incidence significative sur le montant des recettes publicitaires en valeur absolue.

Quelles sont les interrelations lorsqu'au lieu des recettes publicitaires en valeur absolue, la grandeur de référence déterminée est le **produit par habitant** dans la zone concédée ? La **qualité du programme** joue un rôle nettement plus important dans ce mode d'observation relatif. La couverture du marché des auditeurs mais aussi la couverture du potentiel des auditeurs en prime time présentent une corrélation significativement élevée avec les recettes publicitaires en valeur relative de même que le montant des charges du programme a une corrélation significative avec les résultats relatifs sur le marché publicitaire. Les dimensions de la zone concédée ont une corrélation négative. Cela signifie que les recettes publicitaires par habitant augmentent d'autant plus que la zone concédée est petite (et homogène).

Tableau 7: Influence sur le produit de la publicité et du sponsoring par habitant dans la zone concédée (Corrélation Produit-moment selon Pearson)
(Source: Calculs internes avec les valeurs de 2010)

	Produit par hab. Publicité/ Sponsoring
Qualité du programme I (Couverture marché des audi-teurs)	0.72*
Qualité du programme II (Couverture potentiel prime time)	0.66*
Coûts du programme	0.54*
Densité de la population dans la zone concédée	- 0.49*
Intensité de la concurrence (Radios)	- 0.44
Pénétration nette région linguistique (2è sem. 2010)	0.11
Pénétration nette zone concédée (2è sem. 2010)	0.08
Structure économique (Effectifs dans le secteur tertiaire)	- 0.27

*significatif

Même si ces analyses sont à prendre avec certaines précautions en raison des nombres de cas réduits, elles montrent des **interrelations** tout à fait plausibles. Les diffuseurs investissant dans leur programme et proposant une offre séduisant le public dans une zone concédée de forte densité ont une grande chance de dégager des **recettes publicitaires élevées** même si la concurrence est grande dans la zone de desserte. Les diffuseurs opérant dans des zones concédées plus petites peuvent partiellement compenser les inconvénients structurels en atteignant une **qualité de programme** élevée et pouvant générer de ce fait des produits plus élevés par habitant. A la condition que les zones desservies soient homogènes et puissent faire l'objet d'une exploitation d'ordre publicitaire et commercial avec des dépenses acceptables. Il apparaît d'une manière ou d'une autre que la rentabilité peut être grandement influencée par les diffuseurs et n'est déterminée que partiellement par des critères structurels, en premier lieu par la taille de la zone de desserte.

4. La situation économique de la télévision régionale concessionnée en Suisse

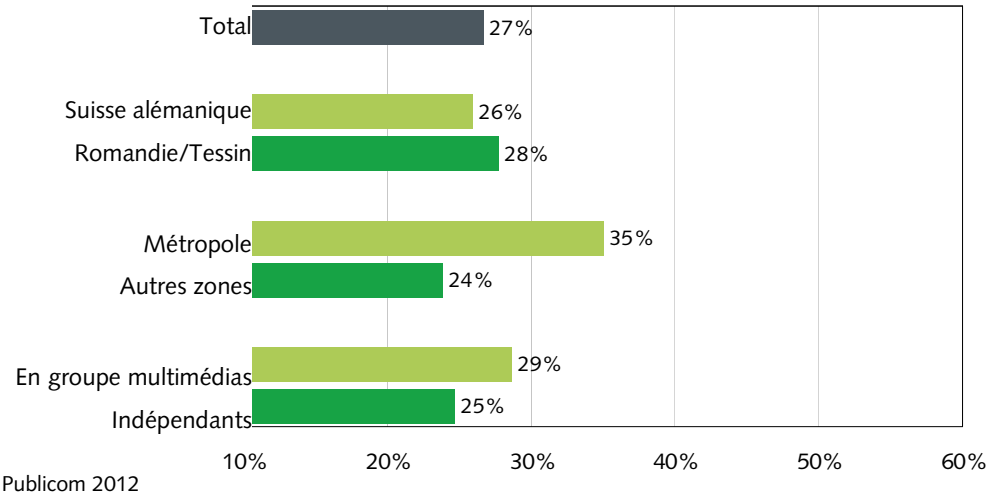
4.1. Dotation en fonds propres et rentabilité

4.1.1. Fonds propres

> **La moitié des diffuseurs de télévision régionale est sous-financée**
> **Amélioration de la situation financière depuis 2007 mais toujours plus mauvaise qu'une radio privée**

Vu les ressources nécessaires pour la diffusion d'un programme de télévision générale, il convient de considérer comme convenable une part de fonds propres d'environ 30 à 40 % pour les diffuseurs de télévision régionale. Les diffuseurs de télévision régionale ont une situation financière nettement **plus mauvaise** que les radios privées. La moitié des diffuseurs était en état de sous-financement en 2010 et l'un d'entre eux était même surendetté. Chez les diffuseurs de télévision régionale, aucun ne détient plus de 52 % de fonds propres. En moyenne, le ratio de fonds propres se situait en 2010 à **27 %** chez les diffuseurs de télévision régionale.

Illustration 18: Ratio de fonds propre des diffuseurs de télévision régionale en 2010



Publicom 2012

En raison du nombre réduit de cas, les informations sur les divers groupes de diffuseurs sont à prendre avec prudence. Tendanciellement, les diffuseurs d'une métropole, d'autant plus lorsqu'ils sont intégrés dans un groupe multimédia, présentent des ratios de fonds propres légèrement

supérieurs. Sur les trois diffuseurs de télévision étudiés dans les **métropoles,** deux réalisent un ratio de fonds propres de plus 42%. Le troisième, de 10 %, est à un niveau nettement inférieur. Sur six diffuseurs appartenant à un **groupe multimédias**, quatre présentent un solide ratio de fonds propres situé entre 38 % et 51 %, deux diffuseurs indépendants sur six s'en tirent avec un autofinancement de 21 %. Tout comme pour les radios, les diffuseurs de télévisions indépendants s'autofinancent, en règle générale, à un moindre degré que ceux qui font partie d'un groupe multimédias.

La **comparaison** avec la situation entre **2002 et 2007** est difficile en raison de la refonte du paysage télévisuel s'accompagnant de la création de nouvelles concessions. Toutefois, il est permis de dire qu'aucun diffuseur est plus surendetté aujourd'hui qu'autrefois. Deux des diffuseurs étudiés étaient massivement surendettés de 2002 à 2007 mais présentent depuis 2008 de meilleurs chiffres. Les recettes des redevances mais aussi des restructurations organisationnelles ont contribué à cette amélioration.

La dotation insuffisante en fonds propres des diffuseurs sous-financés est le résultat dans presque tous les cas de pertes qui se sont additionnées sur trois ans et plus. Même les diffuseurs bien financés aujourd'hui présentent, en partie, dans leur comptabilité, des reports de pertes de solde débiteurs encore considérables datant des années antérieures.

Quatre diffuseurs sur les douze étudiés [12] avaient épuisé plus de 50 % de leurs fonds propres et de leurs réserves légales en 2010 et auraient dû théoriquement déposer le bilan. Deux d'entre eux n'ont pas connu cette situation parce que, outre le capital-actions, ils disposaient de **prêts d'actionnaires** avec désistement d'un rang. Pour les deux autres stations, les sociétés mères (par exemple par une déclaration de patronage) se portent responsables pour que leurs filiales honorent toutes leurs obligations financières. D'une manière générale, les prêts d'actionnaires jouent, dans la télévision régionale, un moindre rôle que dans les radios privées Dans l'ensemble, les prêts d'actionnaires représentent moins de 20 % par rapport au capital actions.

Le nombre de cas ne permet pas d'établir si les diffuseurs de télévision régionale ont plus de mal à recourir rapidement à des capitaux extérieurs en cas de problèmes de liquidités en raison de leur situation financière moins bonne que les radios privées.

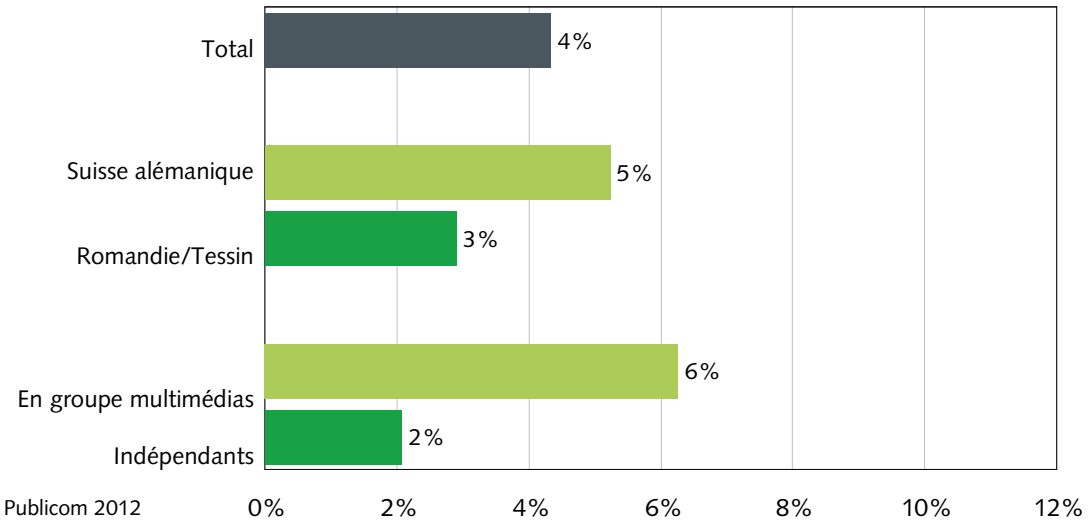
[12] L'analyse n'a pu porter que sur 12 diffuseurs e l'absence d'informations sur les fonds propres de l'un des diffuseurs

4.1.2. Rentabilité

> **La rentabilité des diffuseurs de télévision régionale est insuffisante**
> **Sans redevances, aucun diffuseur ne survivrait**

Si, comme au chapitre 3.1.2, on estime le cash flow dont ont besoin les diffuseurs de télévision régionale pour pouvoir financer les investissements, honorer les amortissements contractuels des crédits, alimenter les réserves légales et distribuer des bénéfices aux associés, la **valeur** obtenue est **nettement plus élevée** que dans le cas des radios privées.

Illustration 19: Cash flow d'entreprise des télévisions régionales par catégories de diffuseurs en 2010



La diffusion des télévisions régionales est nettement plus capitalistique que l'exploitation d'une radio privée. Les immobilisations corporelles des diffuseurs de télévision régionale ont une valeur d'acquisition de 3,75 M. Le ratio des immobilisations corporelles immeubles étant supérieure chez les diffuseurs de télévision que dans les radios privées, les immobilisations corporelles peuvent être amorties à long terme, à savoir sur huit ans. Il en résulte des amortissements annuels de 470'000 Francs. Le capital social moyen des stations de télévision régionales est une fois et demie plus important que celle celui des radios privées. Avec un dividende de 5 %, il faut donc 60'000 Francs pour la distribution des bénéfices. En supposant qu'un tiers du cash flow est nécessaire pour amortir les crédits et alimenter les réserves légales, les diffuseurs de télévision régionale doivent en moyenne dégager un cash flow de 800'000 Francs. Avec un chiffre d'affaires moyen de 6,2 MCHF, le **cash flow obtenu s'élève à 13 %.**

Seuls trois des 13 diffuseurs de télévision régionale ont produit un cash flow de cet ordre de grandeur malgré les recettes de redevances en 2010. Trois stations se situent à 10-11%, trois autres à 8-9%. Chez quatre diffuseurs, les pertes des dernières années ont entraîné de trop grandes sorties de fonds se traduisant par un cash flow négatif. Les comparaisons entre les groupes de diffuseurs ne sont pas pertinentes car elles ne permettent pas de distinguer de modèle.

En moyenne, les diffuseurs de télévision régionale génèrent un cash flow de **4 %** et donc bien moins que les 13 % requis. Sans les redevances, le cash flow devrait être à une exception près, négatif chez tous les diffuseurs.

Huit diffuseurs de télévision régionale ont présenté une **estimation** de leur situation économique. La moitié d'entre eux la trouve « bonne » ou « 'satisfaisante » ou « mauvaise" ou « très mauvaise ». Cinq estiment que la situation s'est « améliorée » ou « fortement améliorée » ces 4 à 5 dernières années. Pour trois autres, elle s'est « détériorée » resp. « fortement détériorée ».

Ceux qui ressentent une amélioration l'attribuent en premier lieu au **changement des conditions réglementaires** c'est-à-dire à l'augmentation des redevances et à l'élargissement des zones concédées. En second lieu, ce sont les **changements apportés à l'organisation du marketing et des ventes** qui sont responsables de l'amélioration de la situation financière. D'autres raisons, telles que la conjoncture, la qualité du programme, etc. semblent ne jouer aucun rôle si ce n'est subalterne.

Ceux dont la situation économique s'est améliorée rendent l'**évolution de la conjoncture** l'augmentation des **coûts** et une diminution de la **pénétration technique** responsables de cette détérioration.

4.2. Structure des recettes

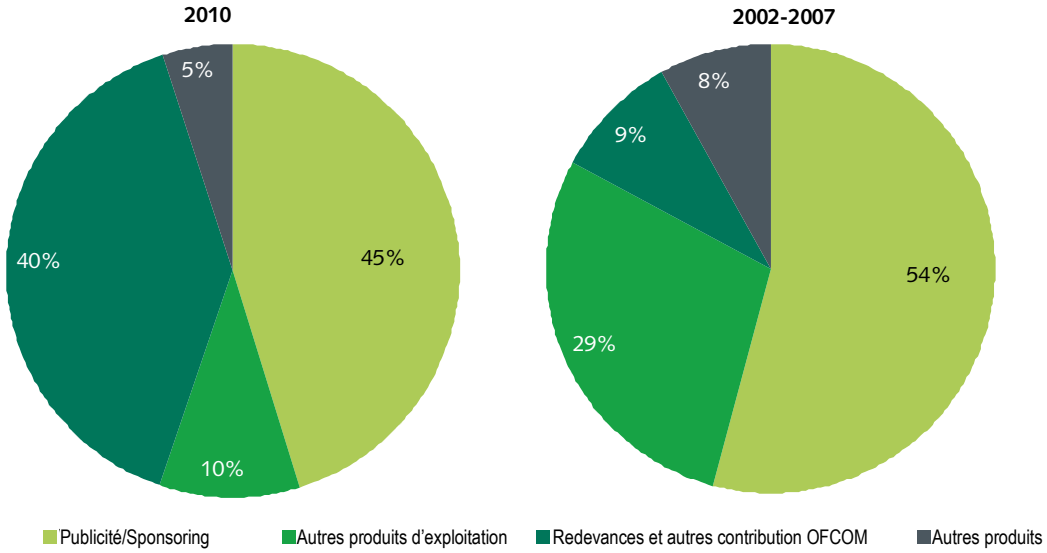
> **Les diffuseurs de télévision régionale ont doublé leurs produits depuis 2007**
> **40 % des recettes proviennent des redevances**

En 2010, 13 télévisions régionales concessionnées ont réalisé des **recettes totales** d'un montant de **80 MCHF.** Un diffuseur moyen dégage en 2010 un produit total de 6 MCHF. Près de deux tiers du produit total est réalisé en Suisse alémanique. Le produit par diffuseur dépasse mais de très peu celui de la Romandie et du Tessin.

Par rapport à la situation antérieure à la LRTV, les produits ont **doublé** – notamment grâce aux redevances. Elles ne représentent que 40 % des produits au total. Les recettes sous-totalisées

sous « autres produits d'exploitation » sous lesquels sont repris en premier lieu les contributions des cantons et des communes ou les sociétés de câble ainsi que les produits issus du calendrier des diffusions ont connu notamment une forte régression

Illustration 20: Structure des recettes des télévisions régionales 2010 et 2002-2007



Publicom 2012

Tandis que les redevances en **Suisse latine** représentent près de la moitié des recettes, elles atteignent un bon tiers en **Suisse alémanique.** Par rapport à la période antérieure à 2007, l'importance de la publicité et du sponsoring ainsi que d'autres produits d'exploitation a diminué. En Suisse alémanique, la publicité et le sponsoring restent encore la plus grande source de recettes que les redevances.

Tableau 8: Structure des recettes des télévisions régionales 2002-2007 par rapport à 2010

	Suisse alémanique		Romandie/Tessin	
Produits	**2002-2007**	**2010**	**2002-2007**	**2010**
Publicité/sponsoring	61%	50%	41%	34%
Redevances/contributions	5%	34%	18%	49%
Autres produits d'exploitation	25%	10%	35%	17%
Autres produits	9%	6%	5%	0%

Publicom 2012

Dans l'ensemble, près d'un tiers est réalisé en 2010 avec des **spots publicitaires.** Le sponsoring a cependant une importance beaucoup plus importante que pour la radio. Le rapport financier des diffuseurs ne permet pas de savoir dans quelle mesure diverses "**formes de publicité spéciales"** sont ainsi visées. Il est ressorti des entretiens d'experts que les **formes de publicité hybrides** – qui ne vont pas sans problèmes d'un point de vue publicitaire ne cessent de prendre de l'importance. Les formes telles que le Branded Entertainment ou autres coproductions avec des groupes d'intérêt offrent la possibilité d'étendre le programme à des conditions relativement favorables.

Tableau 9: Structures du produit 2010 en diverses catégories de diffuseurs

Type de coût	Suisse alémanique	Romandie /Tessin	Groupe multimé-dia	indépendants
Publicité	34%	26%	32%	30%
Sponsoring	16%	8%	16%	9%
Production de spots	3%	3%	4%	1%
Taxes/Contributions	34%	49%	36%	44%
Autres contributions d'expl.	7%	14%	9%	10%
Divers	6%	0%	3%	6%

Publicom 2012

La comparaison entre les régions linguistiques montre que le **Sponsoring** est de moindre importance en Suisse latine qu'en Suisse alémanique. La part élevée des "autres produits d'exploitation" pourrait évoquer qu'ils recouvrent des produits commerciaux difficiles à catégoriser clairement.

Il est également frappant que les diffuseurs appartenant à un groupe multimédias présentent une part de sponsoring plus élevée que les diffuseurs indépendants.

4.3. Produits de la publicité et du sponsoring

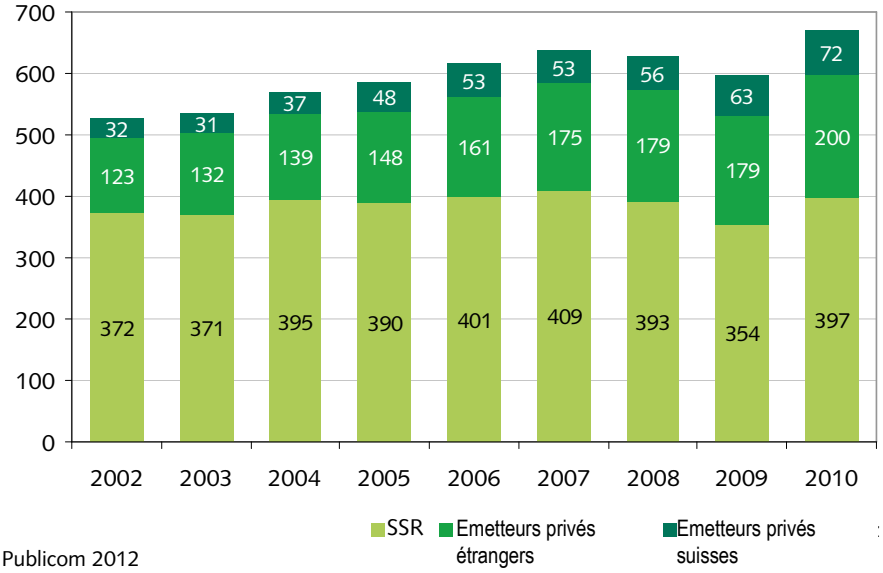
4.3.1. Le marché publicitaire de la télévision régionale

> **Faible importance sur le marché publicitaire**
> **Chiffres d'affaire en progression constante depuis 2002**

La Fondation Statistique Suisse en Publicité établit à 669 MCHF un chiffre d'affaires total (net) de publicité et de sponsoring télévisés pour 2010. 53 MCHF reviennent au sponsoring. La SRG SSR génère 337 MCHF, les fenêtres publicitaires privées étrangères dégagent un chiffre d'affaires de 200 MCHF et les émetteurs suisses privés un CA de 72 MCHF. Cependant, l'importance de la

part prise par les stations de télévision régionales n'apparaît pas, ce qui rend extrêmement difficile l'estimation de leurs chiffres d'affaires publicitaires. D'après les informations de la REMP, les programmes privés des régions linguistiques suisses représentent 50 % de ce volume. Ce qui signifierait que les émetteurs de télévision régionale suisses (avec Tele Züri) réalisent ensemble un chiffre d'affaires d'environ **36 MCHF**. Ils participent ainsi à raison de **cinq pour cent** seulement au marché publicitaire télévisé suisse et d'un minuscule 0.4 pour cent au marché global de la publicité.

Illustration 21: Chiffres d'affaires télévisés (nets) 2002 à 2010 par types de diffuseurs (Fondation Statistique Suisse en Publicité)



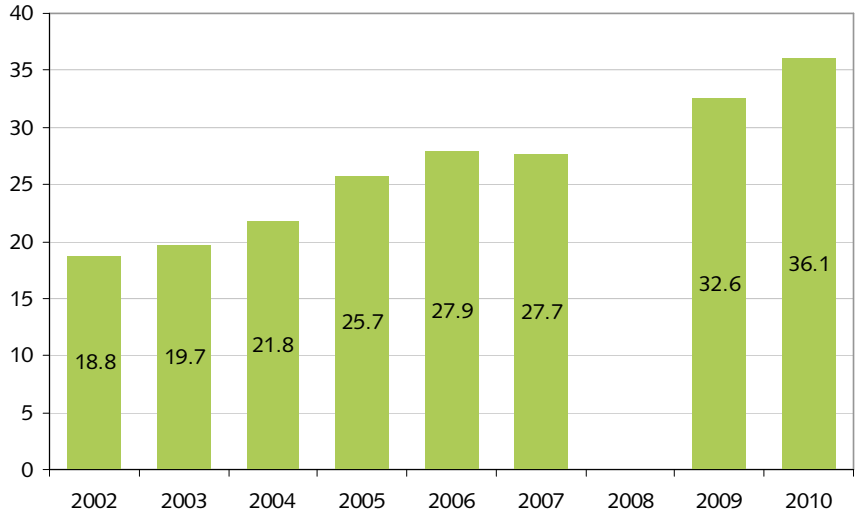
Publicom 2012

L'illustration 21 indique l'évolution des chiffres d'affaires télévisés depuis 2002 selon la Fondation statistique Suisse en publicité. Une augmentation d'un bon quart est à constater pendant toute cette période, la croissance chez les opérateurs privés de Suisse et étrangères est nettement plus grande que dans les programmes SGR SSR.

La publicité télévisée – à l'instar de la publicité radiodiffusée – est moins **tributaire de la conjoncture** que les autres supports publicitaires. Certes, le chiffre d'affaires de la publicité télévisée a reculé de cinq pour cent entre 2008 et 2009 par suite de la crise financière mais il a rebondi fortement l'année suivante, produisant même une augmentation de sept pour cent à la fin de cette période de trois ans.

D'une manière générale, la part de la télévision **dans le marché suisse de la publicité** est passée de 13 à 18 % (v. Illustration 8). Cependant, faute de chiffres plus précis, cette observation ne tient pas compte d'internet en forte expansion.

Illustration 22: Chiffres d'affaires publicité et sponsoring de la télévision régionale 2002-2010 (hors Tele Züri, absence d'informations pour 2008 suite à la réorganisation du paysage télévisuel régional resp. absence d'informations ; informations incomplètes pour 2002, corrections par Publicom)



Publicom 2012

La télévision régionale tire également profit de la croissance du marché de la publicité télévisée suisse. Les chiffres d'affaires des **diffuseurs privés de programmes télévisé régionaux** obtenus grâce aux rapports financiers de l'OFCOM viennent le confirmer (Illustration 22). En tenant compte des programmes concessionnés en 2007 (c.-à-d. hors Tele Züri), les programmes des télévisions régionales ont augmenté de 86 % leurs chiffres d'affaires en publicité et en sponsoring entre 2002 et 2010. Ce qui révèle un potentiel encore plus grand dans ce domaine. Cependant, de l'avis des experts, il faut tenir compte de ce que la croissance n'a pu se faire sans les surréservations des programmes SRG SSR et que la croissance publicité est limitée par les boucles de programmes. Elle ne pourrait être générée que par la production (chère) de contenus de programmes supplémentaires mais rien ne dit que ce calcul va être confirmé dans les faits.

Les **comparaisons internationales** sont difficiles, les chiffres étant disponibles le plus souvent pour le seul genre qu'est la télévision. Toutefois, il est possible de porter un regard sur l'**Allemagne.** Comparable aux programmes régionaux suisses, la télévision locale et d'agglomérations y a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 92 M€ en 2010.[13] Il contient également les subventions, la production de spots et autres. 52 % reviennent à la publicité et le sponsoring, donc environ 48 M€.

[13] ALM GbR (Ed) Wirtschaftliche Lage des Rundfunks in Deutschland, Berlin 2011, p. 136

Par rapport au chiffre d'affaires total (net) réalisé avec la publicité télévisée en Allemagne d'environ 4 Mrd Euros [14], ce chiffre est réellement minime. Vu sous cet angle, le chiffre d'affaires publicitaire des stations de télévision régionales privées est nettement plus important.

Entre 2002 et 2008, les chiffres d'affaires dégagés de la publicité hors sponsoring par les opérateurs allemands privés diffusant des programmes de télévision locaux et d'agglomération ont augmenté en continu. 2009 a cependant été une année de pertes sèches. En 2010, les chiffres d'affaires publicitaires étaient toujours de 25 % au dessus de la valeur de 2002.[15]

Tableau 10: Evolution des produits publicitaires chez les diffuseurs privés régionaux 2002-2010 en Allemagne et en Suisse
(Sources: Fondation statistique Suisse en publicité, ALM GbR)

Source	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Suisse (Francs)	16	16	19	24	27	27	28	32	36
Allemagne* (Euro)	32	29	31	44	35	47	50	37	40

Publicom 2012

*hors Sponsoring

La comparaison avec l'Allemagne montre tout du moins que les télévisions régionales jouent un **rôle très faible** sur le marché de la publicité dans les deux pays. Cependant, une certaine croissance est à constater ces dernières années, croissance fortement tributaire de l'évolution de la conjoncture de l'ensemble du marché global de la publicité, ce qui est nettement moins le cas en Suisse.

4.3.2. Produits de la publicité et du sponsoring dégagés par les télévisions régionales

> **Chiffre d'affaires modeste des télévisions régionales dans la publicité et le sponsoring**
> **Les diffuseurs de Suisse alémanique dégagent des recettes nettement plus élevées**

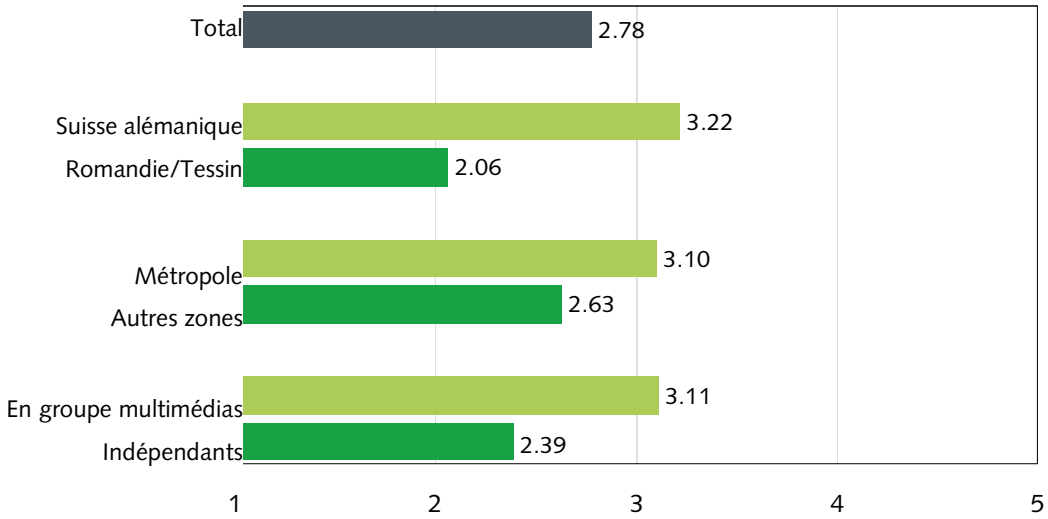
Les 13 télévisions régionales concessionnées réalisent avec la publicité et le sponsoring en 2010 **36 MCHF** de chiffre d'affaires, ce qui est modeste par rapport à la radio mais surtout en comparaison avec les stations publiques et privées des régions linguistiques. 70 % de ces produits reviennent à la **Suisse alémanique**.

[14] ZAW-Jahrbuch "Werbung in Deutschland 2011. Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft e.V.

[15] ALM GbR: ibidem p, 140

Deux diffuseurs parviennent juste à un chiffre d'affaires de publicité et de sponsoring de cinq millions de francs, cinq dégagent moins de deux millions et six réalisent deux à dix millions de Francs. Les différences entre les diffuseurs sont ainsi bien moindres que pour les radios ce qui est en rapport avec la taille des zones de dessertes plus équilibrées dans le cas des télévisions régionales.

Illustration 23: Produits de la publicité et e sponsoring par diffuseur (en MCHF)



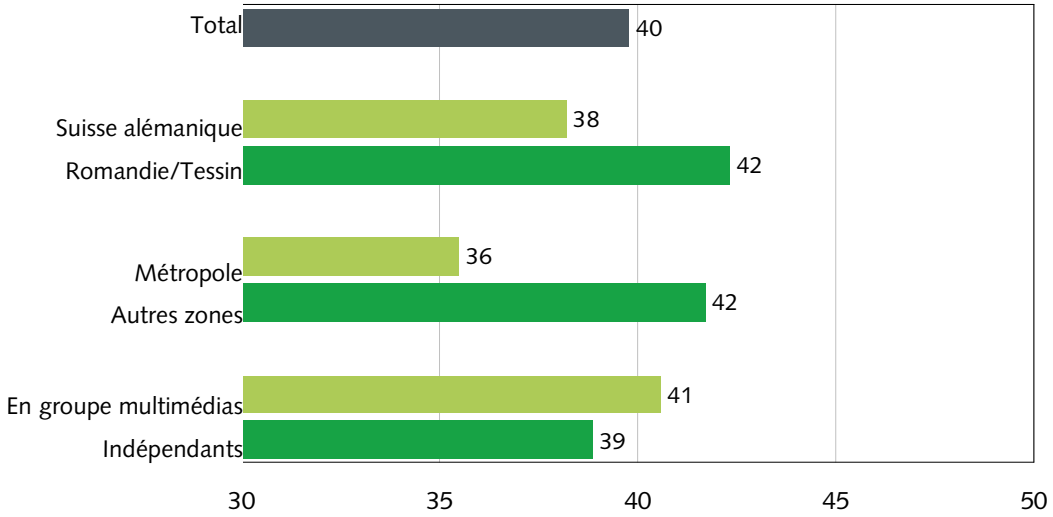
Publicom 2012

Les différences sont imputables aux marchés plus petits, d'autres part la concurrence de SRG SSR en Romandie et au Tessin est beaucoup plus directe la télévision SRG SSR intervenant également sur le marché de la publicité comme acteur régional. S'ajoute à cela en Romandie que deux grands opérateurs français proposant des fenêtres publicitaires suisses sont présents sur le marché et les opérateurs régionaux suisses sont également en concurrence directe.

4.3.3. Couverture du potentiel du marché de la publicité

> Une couverture supérieure du marché de la publicité en dehors des métropoles

Illustration 24: Produits de la publicité et du sponsoring par spectateur en zone concédée 2010 en Francs
(Sources: OFCOM, Publica Data, calculs internes)



Publicom 2012

Tout comme pour les résultats des radios privées, il existe également pour les diffuseurs de télévision des différences considérables dans la couverture du potentiel du marché de la publicité. Si le diffuseur présentant le meilleur résultat commercial gagne environ **73 Francs** par spectateur, le diffuseur réalisant le plus mauvais « score » obtient seulement 25 Francs par téléspectateur. La différence entre les émetteurs dans les régions métropolitaines et ceux des autres zones est saisissante. Ces derniers peuvent générer nettement plus de recettes publicitaires par spectateur.

4.4. Coûts

4.4.1. Structure des coûts

> Des coûts d'intermédiation nettement plus faibles que pour la radio

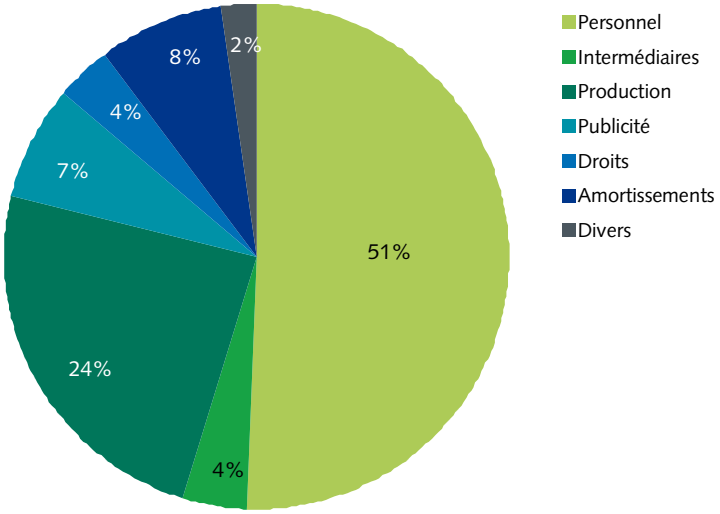
Un diffuseur de télévision régionale moyen doit faire face à des coûts annuels de **6.4 MCHF.** Le diffuseur dont les coûts sont les plus faibles dépense 3.8 MCHF, celui dont les coûts sont les plus hauts 10.5 M. La majorité se situe entre 5 et 8 millions.

Une bonne moitié va au personnel. Les charges de production et d'infrastructure représentent un tiers des coûts globaux. Les amortissements occupent 8 % des coûts globaux et dépassent ceux des radios. A la différence des radios, les **commissions pour conseils et intermédiaires,** de 4 %, sont d'une importance subalterne. Cela est lié d'une part à la moindre importance des revenus de la publicité, notamment de la télévision nationale pour la télévision régionale, d'autre part la plupart des stations de télévision régionales commercialisent leur temps de publicité.

La comparaison entre les **régions linguistiques** n'indique aucune différence majeure dans la structure des coûts. Même dans une coopération internationale avec l'**Allemagne,** aucune différence notable n'est visible côté coûts.[16]

[16] ALM GbR (Hg.): Wirtschaftliche Lage des Rundfunks in Deutschland, Berlin 2011, p. 137

Illustration 25: Structure des coûts des diffuseurs de télévision privés en 2010

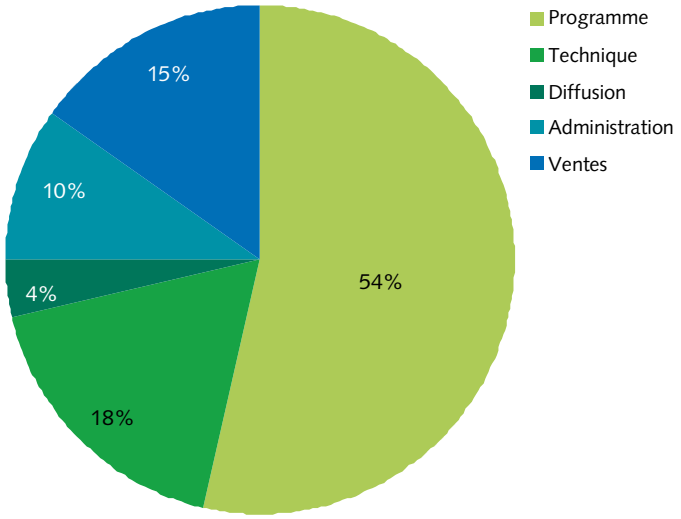


Publicom 2012

En répartissant les coûts sur les différents centres de coûts, il apparaît que le **programme** occasionne une bonne moitié des coûts, près d'un cinquième des charges totales est imputable à la technique - nettement plus que pour la radio. Le passage à la **haute définition** devrait voir progresser ce secteur dans un proche avenir. Si ce changement n'est pas absolument incontournable pour une télévision régionale, le marché jette les jalons techniques et un diffuseur régional risque des pertes de public si la qualité technique n'est pas à la hauteur des normes habituelles.

Des réflexions semblables à celles concernant la radio s'appliquent à la **technique de diffusion**. La tendance à une utilisation fragmentée ne s'arrête pas non plus devant la télévision régionale ce qui explique pourquoi les efforts techniques nécessaires pour toucher les spectateurs augmenteront également.

Illustration 26: Structure des coûts par centres de coûts en % 2010



Publicom 2012

4.4.2. Charges de personnel

> **Les redevances sont investies en grande partie dans le personnel**
> **Réduction de l'inégalité salariale par rapport au reste de la branche des médias**

Les charges de personnel sont de loin le bloc de coûts le plus élevé d'un diffuseur de télévision régional. Elles dépassent la moitié de l'ensemble des coûts. La comparaison avec les années antérieures à l'entrée en vigueur de la nouvelle LRTV montre une **forte augmentation** des charges de personnel. Si les charges de personnel d'un diffuseur de télévision régional moyen étaient encore d'environ 2 MCHF entre 2002 et 2007, elles sont passées à 3.2 MCHF jusqu'en 2010. Les diffuseurs ont ainsi fait des investissements substantiels en personnel grâce aux recettes des redevances.

Il n'y a plus eu de recrutement mais, comme pour les radios, les salaires ont été améliorés et rapprochés du niveau habituel de la branche. Entre 2007 et 2010, les charges de personnel par salarié à temps complet ont augmenté de 12 % atteignant juste les 97'000 Francs.

Illustration 27: Charges de personnel par salarié à temps complet dans la télévision régionale entre 2007 et 2010 (en francs)

Publicom 2012

Les **coûts salariaux** moyens par salarié sont de **80'300 Francs** en 2010 soit une moyenne mensuelle de 6'700 Francs. Les salariés de la télévision gagnent ainsi autant que le personnel des radios privées, les salaires restant toutefois nettement plus bas que la moyenne de la branche et sont inférieurs de 30 pour cent par rapport aux salaires des collaborateurs SRG SSR.

Tableau 11: Salaires comparatifs mensuels bruts standardisés des salariés de la télévision régionale (Sources:OFCOM, OFS, rapport de gestion SGR SSR)

Télévision régional	SSR	Salaire médian médias (OFS)	Salaire médian suisse (OFS)
CHF 6'700	CHF 9'500	CHF 7'920	CHF 5'984

Publicom 2012

Bien que les différences salariales se soient réduites par rapport au reste de la branche des médias et de la SSR grâce aux recettes accrues par la LRTV, la problématique de base persiste (tout comme dans la radio privée) : Les fortes différences salariales renforcent l'**exode** vers d'autres secteurs des médias et affaiblissent d'autant le secteur de la télévision régionale.

4.4.3. Coûts des programmes

> **Les diffuseurs ayant des cahiers des charges pour leurs fenêtres ont tendanciellement plus de mal à couvrir le coût de leur programme que ceux n'ayant pas de cahier de charges**

Les coûts des programmes[17] des diffuseurs de télévision régionale varient entre 1.7 et 5.4 MCHF et tournent en moyenne en 2010 autour de **3.2 MCHF** par diffuseur. Il n'existe aucune différente significative entre la Suisse alémanique et le reste de la Suisse.

Sont pratiquement identiques les coûts de programme moyens des diffuseurs qui doivent produire des **fenêtres de programme** selon la concession et ceux qui doivent satisfaire à un tel cahier des charges – les coûts des programmes se situent pour les deux groupes de diffuseurs autour de 3.2 MCHF. C'est d'autant plus étonnant qu'un personnel de rédaction supplémentaire pour la réalisation des fenêtres est nécessaire. La seule explication possible est que les diffuseurs des fenêtres de programmes économisent par ailleurs le surcoût rédactionnel ou réduisent globalement les prestations publicitaires. Les résultats annuels et les ratios de Cash Flow des diffuseurs permettent de deviner que de telles mesures ne suffisent pas le cas échéant pour éviter des pertes plus lourdes. Deux des quatre diffuseurs ayant des fenêtres de programme ont enregistré en 2010 des pertes nettes, tandis que seuls trois des neuf autres diffuseurs ont subi des pertes.

4.4.4. Qualité des programmes

> **Le marché des spectateurs est d'une manière générale plutôt mal exploité**

La qualité du programme des télévisions régionales est définie comme pour les radios privées c'est-à-dire comme exploitation du marché des spectateurs et comme exploitation du potentiel d'audience en prime time (v. 3.4.4).

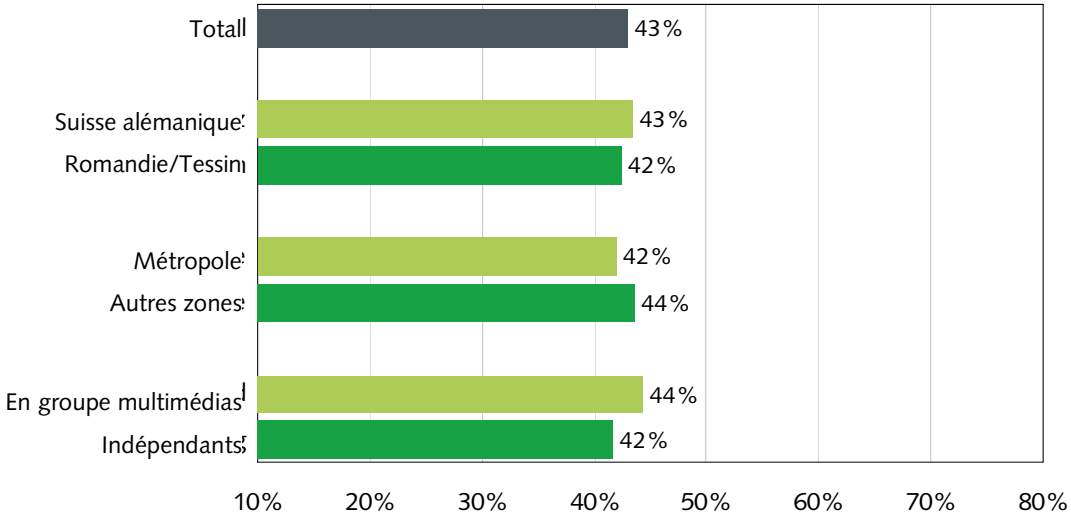
En ce qui concerne **la couverture du marché des spectateurs,** les valeurs sont voisines de celles de la radio. De même, il n'existe guère de différences entre les catégories de diffuseurs. Le diffuseur présentant le meilleur résultat atteint à la date de l'étude 51 % de son potentiel d'audience, celui ayant le résultat le plus bas ne réalise qu'un tiers de son potentiel global. La plupart des télévisions régionales, neuf diffuseurs en l'occurrence, réalisent entre 42 % et 47 % de leur potentiel.

---

[17] Sont considérés comme coûts des programmes l'ensemble des dépenses pour réaliser les contenus eds programme hors techniques, diffusion, administration, etc. .

Ces valeurs se situent nettement en dessous des valeurs correspondantes des radios, ce qui indique que les télévisions régionales sont utilisées **moins régulièrement** que la radio et qu'ainsi, leur attrait est également moindre sur le marché de la publicité.

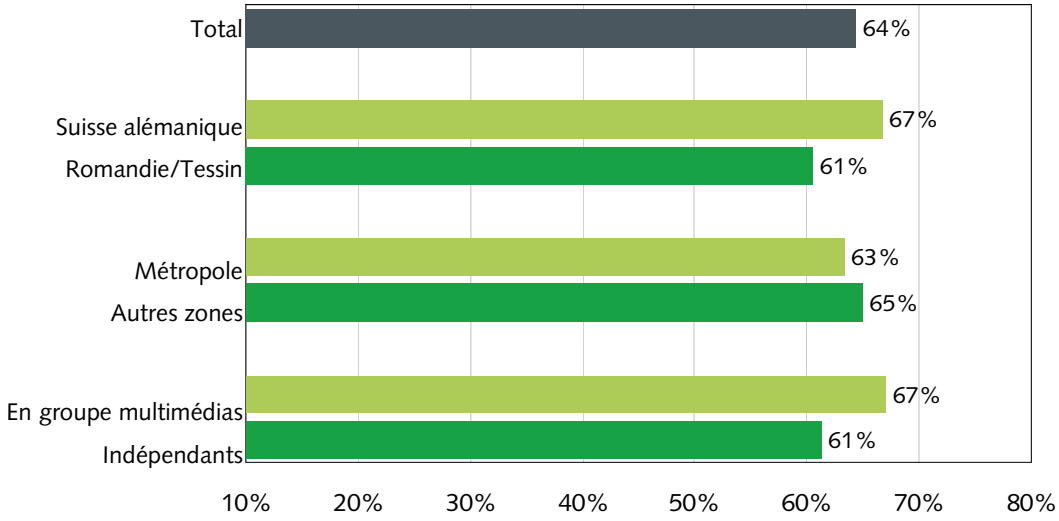
Illustration 28: Couverture du marché des spectateurs, 2ème semestre 2010 (Source: Publicadata, calculs internes)



Publicom 2012

La couverture du **potentiel d'audience en prime time** montre une variabilité légèrement supérieure et les valeurs sont en moyenne plus élevées. Cela signifie que le public lorsqu'il consomme les programmes, le fait en règle générale en prime time, c'est à dire entre 18 et 23 heures. Les valeurs correspondantes se situent entre 54 % et 76% D'ailleurs, c'est le même diffuseur de programmes exploitant le mieux son marché de spectateurs qui réalise la valeur maximale. Seuls, deux diffuseurs obtiennent une valeur supérieure à 70%, cinq se situent sous la barre des 60%. Six diffuseurs réalisent des valeurs se situant entre 66 et 70 %.

Illustration 29: Couverture du potentiel de spectateurs en prime time, 2ème semestre 2010 (Source: Publicadata, calculs internes)



Publicom 2012

4.5. Facteurs influençant le niveau de rentabilité

> Le succès sur le marché de la publicité dépend fortement du diffuseur

Les redevances n'occupant pas une part nettement supérieure dans les stations de télévision régionales aux radios privées, les produits issus de la publicité et du sponsoring jouent un rôle de moins en moins important dans le niveau de rentabilité.
De plus, une analyse statistique de corrélation n'est pas utile en raison du petit nombre de diffuseurs. La répartition des recettes issues de la publicité et du sponsoring permet cependant de constater que même dans la télévision régionale **la pénétration nette** pourrait exercer une influence déterminante sur le montant des recettes publicitaires en valeur absolue. Mais il apparaît aussi clairement que le **diffuseur** lui-même peut influencer fortement le succès de la commercialisation : il se trouve en effet des diffuseurs dans les zones concédées, petites ou grandes, dégageant pour chaque spectateur des recettes publicitaires nettement supérieures à d'autres diffuseurs. La **qualité du programme** semble jouer ici un moindre rôle que dans la radio, c'est-à-dire les diffuseurs qui exploitent relativement mal le marché de leurs téléspectateurs peuvent obtenir des produits élevés par spectateur.

5. Bilan et perspectives

> **Situation globale en nette amélioration mais toujours contrastée**
> **Les radios se portent beaucoup mieux que les télévisions régionales**
> **La situation économique dépend fortement du talent entrepreneurial des diffuseurs.**
> **Les redevances sont indispensables aux télévisions régionales et les radios périphériques**

Le paysage suisse des opérateurs privés et concessionnés de programmes des radios et des télévisions régionales est d'une grande **hétérogénéité.** Il est constitué d'un certain nombre de diffuseurs opérant dans des conditions culturelles, politiques, organisationnelles et économiques très diverses. Le dénominateur commun se situe d'une part dans l'objectif entrepreneurial, de produire des programmes radio et télévisés régionaux dans des conditions de rentabilité, d'autre part dans des **mandats de prestation** ancrés dans les conditions de la concession qu'ils doivent remplir par leurs programmes. De plus, des objectifs (économiques) souvent variés sont poursuivis dans les conditions les plus diverses : nombreux sont les diffuseurs indépendants produisant leur média selon une tradition journalistique et éditoriale et dont le but économique consiste à ne pas à produire à **perte.** Ce sont plutôt des **intérêts stratégiques** et /ou des **attentes de rentabilité** qui sont sous-jacents dans les stations appartenant à un groupe multimédias auquel sont aussi associés des journaux (régionaux). Tous ambitionnent au même titre d'affirmer leur présence avec succès sur un marché dominé par un opérateur public apparemment surpuissant.

Malgré des conditions et des situations initiales les plus variées, la plupart des acteurs y parviennent **nettement mieux** qu'avant l'entrée en vigueur de la nouvelle LRTV 2007. D'une part, ils le doivent à l'augmentation des taxes et à la réorganisation de nombreuses zones concédées. Ainsi, par exemple, l'agrandissement et l'unification des zones concédées dans le **Tessin** ont apporté un renforcement des diffuseurs privés Suisse face à la concurrence étrangère, de même, les programmes radios locaux ont pu augmenter leur attractivité tant sur le marché de l'audience que sur le marché publicitaire grâce à une habile différenciation des formats. La situation est semblable dans certaines parties de la Romandie, telles que dans l'**Arc Lémanique**, où la situation d'ensemble s'est nettement améliorée par rapport à la situation antérieure malgré une forte concurrence des radios et des télévisions étrangères. D'autre part, divers diffuseurs se sont vus également contraints lors de nouveaux appels d'offres en vue de concessions d'assainir leurs entreprises pour avoir une chance d'obtenir une concession.

Néanmoins, la situation économique d'ensemble de la radio privée présente un tableau **contrasté**. Elle est meilleure pour les radios privées que pour la télévision régionale.

La majorité des **stations de radios privées** ont une base financière saine. Le **ratio** moyen de **fonds propres** atteint le chiffre réjouissant de 42 %. La situation financière des radios bénéficiant de redevances s'est en particulier fortement améliorée par rapport au passé. Toutefois, six diffuseurs sont sous-financés en 2010, trois étant même surendettés, c'est-à-dire que leurs propres liquidités n'auraient pas suffit à rembourser les dettes.
Si les radios disposaient en règle générale de fonds propres suffisants, la **rentabilité** est cependant **insuffisante** pour la majorité, c'est-à-dire que les diffuseurs ont dégagé trop peu de fonds propres pour financer les investissements de remplacement nécessaires, amortir les crédits conformément aux accords et verser aux actionnaires des dividendes modestes. Le cash flow d'entreprise se situe en moyenne autour de 8 % et donc sous le seuil de rentabilité. Ces valeurs moyennes cachent cependant de grandes différences. Huit stations sont d'une grande rentabilité, réalisant des cash flows de 15 % et plus, quatre par contre, enregistrent des pertes, souvent exorbitantes. Il est surprenant de **ne pas reconnaître de modèle** caractéristique qui expliquerait ces différences. Certes, les radios bénéficiant de redevances sont dans leur ensemble moins rentables que les radios ne bénéficiant d'aucune redevance mais aucune d'elle n'enregistre de pertes et parmi celles dont le fonctionnement est rentable, on en trouve des petites, des moyennes et des grandes. Pas même l'intégration à un groupe multimédias peut servir d'explication car il existe également des radios indépendantes qui connaissent un très grand succès.

Bien moins confortable est la situation de la **télévision régionale.** La réorganisation du paysage télévisuel régional et l'augmentation massive des contributions des redevances ont sauvé la télévision d'une mort certaine, mais sa situation économique globale demeure difficile. La moitié des diffuseurs de télévision régionale est en état de sous-financement fin 2010, l'un d'entre eux était surendetté. La **rentabilité** de la plupart des stations est **insuffisante.** De 4 %, le cash flow moyen est loin de suffire pour réaliser les investissements d'exploitation nécessaires et pour honorer ses obligations en matière d'amortissement des crédits; Juste deux stations atteignent le seuil de rentabilité calculé de 14 % de cash flow. Quatre diffuseurs ont dû enregistrer des cash flows négatifs. Ainsi, la majorité des stations de télévision régionale ne serait pas **dans l'incapacité de survivre sans redevances.** Ce qui confirme un constat également connu à l'étranger : Comparable à la télévision régionale suisse, la télévision d'agglomération allemande ne parvient pas non plus à couvrir ses coûts et il n'y a guère d'espoir qu'on y parvienne à terme.

Les radiodiffuseurs et les diffuseurs de télévision doivent dégager une grande part de leurs recettes du **marché publicitaire**. Plus de quatre cinquième pour la radio, près de la moitié pour la télévision régionale. Les redevances représentent deux cinquièmes pour la télévision régionale et tout juste un tiers en moyenne dans les radios bénéficiant de redevances.

Le succès des diffuseurs privés dans le travail sur le marché publicitaire est donc déterminant. Le **marché publicitaire de la radio** s'est faiblement étendu depuis 2002 et sa croissance modeste n'a

pas profité aux entreprises privées mais à la SRG SSR qui selon la Fondation Statistique Suisse en Publicité occupe 15 % du marché publicitaire suisse de la radio avec le sponsoring radio. La place de la publicité radiodiffusée sur l'ensemble du marché publicitaire est modeste mais pourrait progresser si la branche parvient à mieux se positionner comme genre sur le marché publicitaire et à proposer des offres attractives pour les campagnes dans les régions linguistiques et les campagnes nationales. Aujourd'hui, les chiffres d'affaires des radios privées en Suisse calculés à partir des rapports financiers dépassent les 150 MCHF. La totalité du marché de la publicité radiodiffusée suisse atteint plus de 180 MCHF.

Les **recettes publicitaires** varient fortement d'un diffuseur à l'autre comme attendu, les marchés régionaux offrant des conditions extrêmement différentes. Ainsi les radios bénéficiant des redevances n'ont réalisé qu'environ un tiers du chiffre d'affaires publicitaire des radios sans redevances. Leur importance est directement associée aux **audiences obtenues**. Cependant, de fortes audiences ne peuvent être obtenues dans les zones de desserte de forte densité. Si, toutefois, la couverture du marché publicitaire est calculée à partir des produits obtenus par auditeur, il apparaît que même les petites radios opèrent souvent sur leur marché avec un grand succès. D'autre part, il existe parmi les grandes radios certaines qui sont relativement peu performantes. Les autres analyses montrent que des facteurs structurels ont peine à expliquer les différences, mais ce sont les **performances entrepreneuriales** qui pèsent le plus. Il ne faut pas comprendre uniquement les performances commerciales mais aussi la **qualité du programme** (estimé d'après l'exploitation de l'audience potentielle). Cela montre une relation nettement positive avec le produit publicitaire obtenu dans la zone concédée. Les radiodiffuseurs voulant fidéliser leurs auditeurs en prime time, période de forte densité d'information, ont aussi du succès sur le marché publicitaire - quelle que soit la zone concédée.

La place de la **télévision régionale** sur le marché publicitaire est encore plus insignifiante que celle des radios. Cependant, ses chiffres d'affaires ont progressé en continu, atteignant 36 MCHF entre 2002 et 2010. Néanmoins, ils atteignent tout juste 0,5 pour cent du marché publicitaire et seulement cinq pour cent sur le marché publicitaire de la télévision dominé par la SRG SSR et les fenêtres publicitaires suisses des diffuseurs étrangers. La croissance considérable des diffuseurs de télévision régionale ces dix dernières années permet de conclure à un potentiel bien plus important mais les diffuseurs devraient étendre leurs programmes ce qui occasionnerait, dans la plupart des cas, les coûts difficilement compensables par les recettes supplémentaires.

Il est également observé partiellement chez les télévisions régionales les mêmes différences marquées concernant la **couverture du potentiel du marché publicitaire** et on comprend aisément l'hypothèse que c'est la performance entrepreneuriale qui en fin de compte est décisive. Cependant, contrairement à la radio, il n'est pas décelable si la qualité du programme a une importance sur les succès sur le marché publicitaire.

Les charges moyennes de diffusion d'un programme radio est de 3.7 MCHF avec des différences importantes entre diffuseurs. La réalisation d'un programme complet ou de fenêtres de programme est pratiquement impossible avec moins de deux millions de Francs dès lors que le mandat de prestation doit être rempli.

Un diffuseur de télévision régionale moyen dépense plus de 6 millions par an. Les charges minimales nécessaires pour exploiter une station de télévision régionale devraient se situer autour de 4 MCHF par an, soit un chiffre nettement plus élevés que pour la radio. Les coûts augmentent massivement s'il faut produire également des fenêtres de programme.

Le **facteur de coûts** le plus important est les **charges de personnel** tant pour la radio que pour les télévisions régionales. Il représente 40 % des coûts totaux pour la radio, voire une bonne moitié pour la télévision régionale. Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle LRTV, les radiodiffuseurs privés ont investi fortement dans le personnel. Les radios privées, notamment celles bénéficiant de redevances, ont surtout augmenté les salaires et ont donc **réduit** légèrement leur **écart** par rapport au reste de la branche des médias. De même, les stations de télévision régionales ont augmenté les salaires mais engagé également des effectifs supplémentaires. Malgré une amélioration de la situation financière du personnel, la **SRG SSR** peut toujours verser des salaires nettement plus élevés. Guère étonnant donc que les meilleurs quittent souvent la radio privée au profit de SRG SSR. Le diffuseur de programme public a donc pris aussi sur le marché du personnel une position dominante et profite également de ce que les diffuseurs privés supportent les coûts de la formation de base.

La **diffusion du programme** représente en moyenne environ 4 % des coûts mais il existe de grandes différences entre diffuseurs. De plus, la tendance est à l'augmentation en raison des nouveaux canaux numériques. Si les diffuseurs ne veulent pas risquer de pertes d'audience, ils sont presque contraints d'utiliser les nouveaux canaux. Il en va de même pour les diffuseurs de télévision pour le passage à la haute définition. Ce sont surtout les petits diffuseurs moins importants qui ont du mal ici à pratiquer des investissements assurant l'avenir.

La situation économique de la radio privée concédée en Suisse s'est **nettement améliorée** avec la nouvelle LRTV. Elle toujours **difficile** tout du moins pour la **télévision régionale.** A l'exception de quelques rares régions (Arc Lémanique, Bâle, Zurich), peu de choses devraient évoluer à moyen terme, c'est-à-dire que sans soutien public, la plupart des stations de télévision régionales ne seront pas **viables** à terme; De même, de nombreuses radios ne pourront pas remplir leur mandat de prestation sans redevances.

Il est certes apparu que l'**extension des zones concédées** est une mesure pleinement utile, surtout si elle crée les mêmes chances pour les opérateurs. Toutefois, elle est seulement utile lorsque les conditions politico-culturelles qui dominent ont une certaine homogénéité. Dans les petits espaces, les diffuseurs de radio et de télévision dont le mandat de prestation s'étend à une information régionale se heurtent rapidement aux **limites de leur acceptabilité auprès du public** – un problème qui se résout souvent de manière insuffisante, car les marchés publicitaires régionaux suivent les limites de l'espace de communication. Ainsi, un diffuseur préfère par exemple diffuser des programmes principaux régionaux au lieu des fenêtres de programmes exigés.

Considérant la **forme du paysage de la radio et de la télévision** en Suisse avec des programmes viables et diversifiés apportant leur contribution au processus de décision démocratique, un pas a été franchi dans la bonne direction avec la nouvelle LRTV. Les **possibilités d'évolution** des radios privées et des radios régionales sont **très limitées** face à la position dominante des la SRG SSR. La SRG SSR agit également comme diffuseur régional non seulement sur le marché des auditeurs/spectateurs mais aussi sur le marché publicitaire et peut influencer considérablement la situation du marché par sa puissance sur le marché. La SRG SSR réalise même sur le marché de la publicité radiodiffusée avec ses offres de sponsoring autant de chiffre d'affaires que toutes les radios privées avec le sponsoring. Même sur le marché de l'audience, les diffuseurs privés concessionnés ont une situation difficile face aux offres de la SRG SSR si l'on utilise les moyens inégaux disponibles comme critères, d'autant plus que la SRG SSR et ses journaux régionaux sont aussi en concurrence directe avec les radios privées en Suisse alémanique.

Tableau 12: Comparaison radio privée – SSR (Sources: OFCOM, rapport de gestion SSR 2010, calculs internes)

	SSR		Diffuseurs privés avec concession	
2010	Radio	TV	Radio	TV
Effectifs (postes à plein temps)	963	3589	721	421
Produit total en MCHF	451	1210	180	80
Produit total par programme en MCHF	30,1	121	4,9	6,2
Charges de personnel par salarié (temps complet) par an en CHF	137'374 (SSR)		99'000	97'000
Salaire brut mensuel par salarié (temps complet) en CHF	9'500 (SSR)		6'750	6'700

Publicom 2012

La **régulation** (limitation de la possession de stations de radio et de télévision concessionnée) n'a pas été sans apporter une **diversité de diffuseurs** étonnante dans le domaine de la radio privée. Dans presque toutes les régions, il existe des diffuseurs indépendants opérant avec succès sur le marché. De même, on dispose de peu d'éléments indiquant que l'appartenance à un groupe multimédias ait amélioré de manière déterminante la situation économique d'une radio ou d'une télévision régionale. Il semble indiscutable qu'une **coopération plus étroite** de plusieurs stations quelles qu'en soient les conditions organisationnelles, améliore les chances de rentabilité. Une amélioration de la situation des diffuseurs plus faibles (par exemple par une augmentation ponctuelle du pourcentage des redevances, accès facilité aux canaux de distribution, ressources de formation ou données de recherche nouvelles) ont pu apporter un soulagement complémentaire. La viabilité commerciale de toute la branche avec le même volume de prestations ne devrait rester un objectif à peine réalisable sans changements massifs des conditions politiques d'ensemble.

Bibliographie

ALM GbR (Hg.): Die wirtschaftliche Lage des Rundfunks in Deutschland, Berlin 2011

Heinz Bonfadelli: 22 Jahre Lokalradios in der Schweiz: Ein Rückblick. In: Matthias Künzler (Hg.): Das schweizerische Mediensystem im Wandel, Bern/Stuttgart/Wien 2005, S. 101-116

René Grossenbacher et al.: Programmwandel im schweizerischen Rundfunk, Kilchberg 2007

René Grossenbacher: Radios zwischen politischem Wunschdenken und Medienrealität. In: Martina Leonarz (Hg.): Im Auftrag des BAKOM, Zürich SwissGis, 2012

Matthias Künzler: Die Liberalisierung von Radio und Fernsehen. Leitbilder der Rundfunkregulierung im Ländervergleich, Konstanz 2009

Jens Lucht: Publizistische Versorgung, in: fög (Hg.): Qualität der Medien, Jahrbuch 2010, Kapitel 3.1., Basel 2010, S. 125-133

OFCOM : Principes pour une nouvelle loi sur la radio et la TV, 2000
http://www.bakom.admin.ch/dokumentation/gesetzgebung/00512/01031/01039/index.html?lang=fr, consulté le 09.03.2012

OFCOM : LRTV révisée – Points principaux et nouveautés
http://www.bakom.admin.ch/dokumentation/gesetzgebung/00512/01031/01404/index.html?lang=fr, consulté le 09.03.2012

Ulrich Saxer: Lokalradios in der Schweiz, Zürich 1989