



Étude relative à la création de studios de tournage cinéma en Wallonie

Rapport final

Rédigé en mars 2023, édité en septembre 2023

Deloitte.



Résumé exécutif (1/3)

L'étude confirme l'intérêt des producteurs locaux pour des studios en Wallonie, bien que l'équilibre financier du modèle d'affaires semble fragile, compte tenu du niveau d'investissement requis pour de telles infrastructures

Rappel du contexte

Dans un contexte de transformation des **modes de consommation** des contenus audiovisuels et d'essor des **plateformes numériques**, la demande de **création de contenus** est en pleine croissance. Les marchés locaux deviennent des **places de choix** pour les plateformes globales qui obtiennent des **contenus de qualité et pertinents** pour les audiences qu'elles visent. Par ailleurs, les **contextes fiscaux** et de **soutien public** favorisent également la production sur certains territoires, dont la Belgique avec le Tax Shelter et les fonds régionaux.

Wallimage a commandité une **étude relative à la création de studios de tournage cinéma en Wallonie** afin de valider le **potentiel de marché** lié à un investissement dans un **studio de tournage en Wallonie**. Deloitte a été mandaté pour réaliser cette étude et ainsi (i) qualifier la demande du marché en termes de besoins et d'éléments de proposition de valeur, et (ii) estimer le potentiel économique qui en découle.

Analyse d'infrastructures similaires

La première partie de l'étude porte sur l'analyse des caractéristiques techniques et de l'offre des studios de tournage cinéma dans un rayon de 400 kilomètres autour de Bruxelles, soit **49 studios**. Cette analyse révèle les éléments constitutifs des propositions de valeur, les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées par ces studios, résumés ci-dessous:

- Les studios de tournage cinéma disposent d'au moins **3 plateaux** dont un d'au moins **1.000m²**. Cela permet d'enchaîner les scènes et/ou d'accueillir plusieurs productions en parallèle;
- Ils disposent d'**infrastructures et d'équipements de bases** (loges HMC, fonds verts, etc.) auxquels s'ajoutent des **équipements plus avancés** (ex: Studio XR chez AED ou bassin aquatique chez Lites) – au rythme rapide d'évolution de la technologie, plusieurs studios s'appuient sur des partenaires techniques pour la mise à disposition ponctuelle de tels équipements;
- La situation géographique est fondamentale, notamment pour l'accueil et l'hébergement des équipes étrangères et la **proximité avec la force de travail** technique et créative locale;
- Les studios s'appuient sur 3 leviers pour tenter d'assurer leur rentabilité : 1) la **taille** et l'effet d'échelle, 2) les **services** (ex. location de matériel), et 3) les **facteurs différenciants** (ex. bassin aquatique de Lites);
- Les studios belges présentent un **équilibre financier fragile**, mis à l'épreuve par la crise COVID. Les studios avec **peu d'éléments différenciants** (ex. Monev) ou qui doivent supporter des **investissements lourds** (ex. Lites) semblent confrontés à des problèmes de rentabilité;
- Dans plusieurs villes européennes dont Madrid, la création d'un studio est le point d'ancrage du développement d'un **pôle audiovisuel** plus large, comprenant des prestataires sur l'ensemble de la chaîne de valeur, y compris au niveau de l'éducation et du développement des talents.

Typologie des utilisateurs cibles

La seconde partie de l'étude porte sur la **qualification des besoins des utilisateurs cibles**: i) les producteurs de **fiction** belges francophones, ii) les producteurs de **flux** belges francophones et iii) les **radiodiffuseurs traditionnels** belges francophones. À cet égard, **20** représentants d'entreprises actives dans l'écosystème ont été interrogés. D'autres utilisateurs potentiels, comme les producteurs flamands et organisations actives dans l'Esports ont également été rencontrés – une consultation plus large de ces acteurs permettra toutefois d'affiner et confirmer les hypothèses avancées à leur égard.

Résumé exécutif (2/3)

L'étude confirme l'intérêt des producteurs locaux pour des studios en Wallonie, bien que l'équilibre financier du modèle d'affaires semble fragile, compte tenu du niveau d'investissement requis pour de telles infrastructures

Globalement, les utilisateurs cibles expriment un **certain intérêt pour un studio wallon**. En particulier:

- **Les producteurs de fiction:** clair intérêt si le studio est **budgétairement attractif** par rapport aux **décors naturels** (en terme de coûts total, inclus les frais de déplacements, per diem et frais d'hébergement des équipes) et / ou avec les **studios flamands ou étrangers** dans le cas des co-productions internationales de plus grande envergure (françaises ou étrangères);
- **Les producteurs de flux:** bien que l'idée d'un studio soit intéressante, la production locale est actuellement insuffisante pour justifier des tels infrastructures. En outre, la non-éligibilité au Tax Shelter reste un point bloquant pour l'utilisation d'un studio pour la production de programmes de flux à destination du marché international;
- **Les radiodiffuseurs traditionnels:** clair intérêt si le studio est **financièrement accessible**, permet de produire en « **back-to-back** » avec la Flandre (flexibilité et disponibilité des infrastructures) et d'accueillir un **public** (accessibilité).

Par ailleurs, les utilisateurs cibles interrogés reconnaissent que plusieurs facteurs risquent d'influencer le niveau de production dans les années à venir: i) l'évolution du Tax Shelter, **outil fondamental et indispensable** pour garantir l'attractivité belge, ii) le décret SMA, qui devrait renforcer les investissements dans la production locale, à la fois par les streamers et aussi la RTBF et RTL Belgium, iii) la tendance à tourner davantage en studio avec le développement de la production virtuelle.

En termes de **besoins**, les utilisateurs cibles interrogés mentionnent plusieurs exigences minimales : 1) plateaux insonorisés et d'une hauteur d'au moins 12 mètres sous grill (soit 15m sous plafond), 2) localisation à moins de 30 kilomètres de Bruxelles, 3) Compatibilité avec technologies de production virtuelle, 4) infrastructures de création et stockage de décors, 5) équipement d'accueil et de travail des artistes (loges HMC, espace cantine, etc.) et 6) une équipe de gestion du site qualifiée et réactif. De plus, les utilisateurs ont exprimés des **besoins spécifiques** en fonction de leurs usages (ex: parking pour accueillir le public chez les radiodiffuseurs, plateaux /surface de tournage supplémentaire pour les producteurs actifs principalement en co-production minoritaire, etc.).

L'utilisation annuelle cumulée de studios des acteurs interrogés s'élèvent à **~325 jours** de tournage et **~400 jours** de préparation. Au niveau du prix (net), **1€ à 1.5€ par m² et par jour** semble acceptable.

Proposition de valeur & potentiel commercial

La proposition de valeur est articulée autour de 3 archétypes, qui intègrent d'une part un socle de besoins communs exprimés par les utilisateurs cibles interrogés - des « must-have » - (cf. les 6 points décrits ci-dessus) – auxquels s'ajoutent des éléments de positionnement spécifiques, adaptés aux besoins des différents segments d'utilisateurs cibles:

- 1) **Studio de production locale:** infrastructures de qualité mais de taille limitée, afin de maîtriser les coûts et de le **rendre accessible** à un large panel de producteurs, en particulier les producteurs majoritaires dont les moyens peuvent être limités - *2 plateaux (900m² et 1600m²), 1000m² de stockage et 1000m² de loges HMC, espaces restaurant et espaces multi-usage;*
- 2) **Studio de co-production internationale:** infrastructures premium visant à s'aligner sur les standards du marché européen et à attirer les productions de plus grande ampleur, en partenariat avec les producteurs internationaux / plateformes de streaming - *4 plateaux (2x 900m² et 2x 1600m²), 2000m² de stockage et 2000m² de loges HMC, espaces restaurant et espaces multi-usage;*
- 3) **Studio de production de flux télévisuel:** infrastructures adaptées au flux télévisuel, avec un plateau dédié permettant l'accueil du public et la diffusion en direct. Cet archétype est peu compatible, de par son utilisation intermittente, avec de la production cinéma – *1 plateau (1200m²), 480m² de stockage et 480m² de loges HMC, espaces restaurant et espaces multi-usage.*

Résumé exécutif (3/3)

L'étude confirme l'intérêt des producteurs locaux pour des studios en Wallonie, bien que l'équilibre financier du modèle d'affaires semble fragile, compte tenu du niveau d'investissement requis pour de telles infrastructures

Ces archétypes ont été qualifiés en termes de i) **potentiel commercial** et ii) **coûts de de construction haut niveau**. Pour le potentiel commercial, une double analyse a été conduite – d'abord « **bottom-up** » où l'utilisation est estimée sur base du nombre de tournages annuels en studios, déduits des entretiens – et ensuite « **top-down** » où le revenu est estimé par comparaison avec les niveaux de prix dans les studios comparables (Monev, Lites, AED) et le niveau d'utilisation moyen du marché (60%).

Les estimations préliminaires des coûts de construction pour chacun des 3 archétypes ont été construites sur base de coûts de marché d'infrastructures comparables pour chaque type d'espace (plateaux, hangar, espaces multi-usage). Elles excluent les frais d'études et honoraire, la TVA, l'acquisition / valorisation de la parcelle de terrain, les équipements techniques et mobiliers, les aménagements extérieurs et devront être confirmées et complétées par une analyse immobilière plus fine dans une phase ultérieure du projet.

La qualification des archétypes sur le plan commercial et niveaux d'investissement donne les résultats suivants:

- 1) **Studio de production locale**: Revenus locatifs annuels entre 0.3M€ et 0.5M€ et niveau d'investissement entre 9M€ et 11.5M€;
- 2) **Studio de co-production internationale**: Revenus locatifs annuels entre 1M€ et 1.6M€ et niveau d'investissement entre 18M€ et 22.5M€;
- 3) **Studio de production de flux télévisuel**: Revenus locatifs annuels entre 0.1M€ et 0.3M€ et niveau d'investissement entre 3.5M€ et 5.5M€.

Par ailleurs, la viabilité économique d'un studio en Wallonie dépend de sa capacité à (i) sécuriser un **flux constant de production** (ex. une quotidienne, série récurrente par un streamer), (ii) offrir des services complémentaires (ex. matériel, navettes) et (iii) à maximiser le taux d'utilisation par des **productions ponctuelles supplémentaires** ou d'autres activités annexes (ex. eSports, événementiel B2B).

Conclusions et prochaines étapes

L'étude confirme l'intérêt des producteurs locaux pour des studios de tournage en Wallonie, à proximité de Bruxelles. Compte tenu du potentiel commercial estimé et du niveau d'investissement requis, un tel projet **ne semble pas pouvoir répondre aux attentes de rentabilité d'investisseurs privés, sans soutien public**. En effet, le niveau de revenus estimé ne permet probablement pas de couvrir les coûts d'exploitation et les amortissements d'une telle infrastructure. Un tel projet peut néanmoins être considéré par les pouvoirs publics comme un levier supplémentaire à intégrer dans une **stratégie de développement économique du secteur** de la production audiovisuelle.

Des analyses supplémentaires et plus granulaires doivent être conduites pour informer une décision de développement :

- Entretiens supplémentaires avec des **producteurs flamands** pour confirmer leur intérêt et le potentiel de tournage « back-to-back »;
- Estimation des **surfaces** et du **budget d'investissement**, en collaboration avec des experts techniques ;
- Réalisation du **business plan détaillé** (incl. inducteurs de coûts);
- **Analyse urbanistique et technique** de la parcelle (ex. localisation, accès, affectation du sol, capacité, avis de l'urbanisme);
- Définition de la **structuration juridique & fiscale** préliminaire;
- Test d'appétence auprès **d'investisseurs privés et publics** potentiels.

Table des matières

| | | |
|----------|--|----------------|
| 1 | Rappel du contexte de la mission | <i>Page 6</i> |
| 2 | Analyse d'infrastructures similaires | <i>Page 8</i> |
| 3 | Typologie des utilisateurs cibles | <i>Page 29</i> |
| 4 | Proposition de valeur et potentiel commercial | <i>Page 36</i> |
| 5 | Conclusions | <i>Page 46</i> |
| 6 | Annexes | <i>Page 49</i> |



1 | Rappel du contexte de la mission



Rappel du contexte de la mission

Dans un contexte de profonde mutation du secteur audiovisuel, Wallimage souhaite valider le potentiel de marché lié à un investissement dans un studio de tournage en Wallonie

CONTEXTE

Créée en 2001 à l'initiative de la Wallonie et de son Ministre de l'Économie, Wallimage est un **Fonds public d'investissement** dédié aux secteurs de l'**audiovisuel et du gaming**.

Wallimage agit aujourd'hui sur l'industrie wallonne audiovisuelle et du gaming au travers de **4 départements complémentaires** :

- **Wallimage Coproductions** : financement de projets audiovisuels - *6,5 MEUR / an pour soutenir des œuvres d'initiatives belges ou internationales coproduites en Belgique*
- **Wallimage Entreprises** : financement d'entreprises audiovisuelles et de studios de gaming - *49 sociétés en portefeuille au 31/12/22 pour un encours de 13,5m d'euros (prêts et participations)*
- **Wallimage Tournages** : service aux producteurs audiovisuels (recherche de décors, de compétences et d'autorisations) - *128 dossiers gérés en 2022*
- **Wallimage Gaming** : financement de projets de jeux vidéo - *1,993 MEUR engagés sur 14 projets en 2022*

Source : Wallimage.be

© Deloitte Consulting & Advisory SRL

ENJEUX

Dans un contexte de i) transformation des **modes de consommation** des contenus audiovisuels et ii) d'essor des **plateformes numériques**, la demande de **création de contenus** est grandissante

Les marchés locaux deviennent des **places de choix** pour les plateformes qui obtiennent des **contenus de qualité et pertinents** pour les audiences qu'elles visent

Par ailleurs, les **contextes fiscaux** et de **soutien public** favorisent également la production dans certaines géographies, dont la Belgique avec le Tax Shelter et les fonds régionaux.

Dans ce contexte de demande accrue, de nombreux producteurs font régulièrement état d'un **besoin croissant en studio cinéma** en Wallonie.

QUESTION FOCALE

Dans ce cadre, nous comprenons que Wallimage souhaite valider le **potentiel de marché** lié à un investissement dans un **studio de tournage en Wallonie**.

Pour répondre à cette **question focale**, nous proposons la présente offre de service comprenant les éléments suivants:

1. Identification des utilisateurs potentiels
2. Formalisation de la vision « haut niveau » du projet
3. Analyse d'infrastructures similaires
4. Compréhension des besoins des cibles et clarification de la proposition de valeur
5. Qualification de la demande et estimation du potentiel commercial

Le résultat de la mission sera un **rapport détaillant la vision et proposition de valeur** du projet, et qualifiant le **potentiel commercial** de celui-ci au regard de sa faisabilité financière

2



**Analyse
d'infrastructures
similaires**

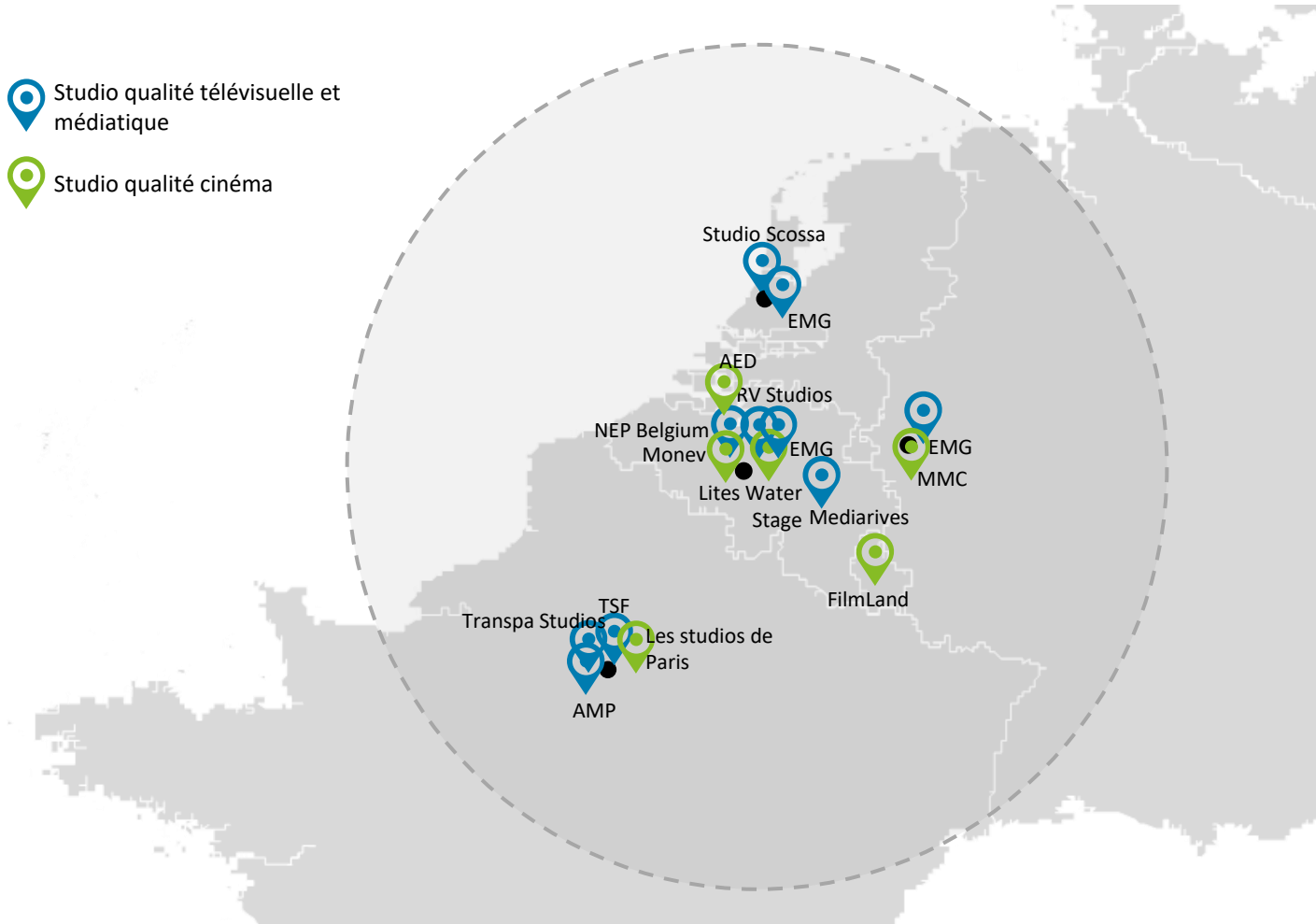


Périmètre d'investigation






Vue d'ensemble des studios analysés, les principaux studios de cinéma sont à proximité d'agglomérations urbaines

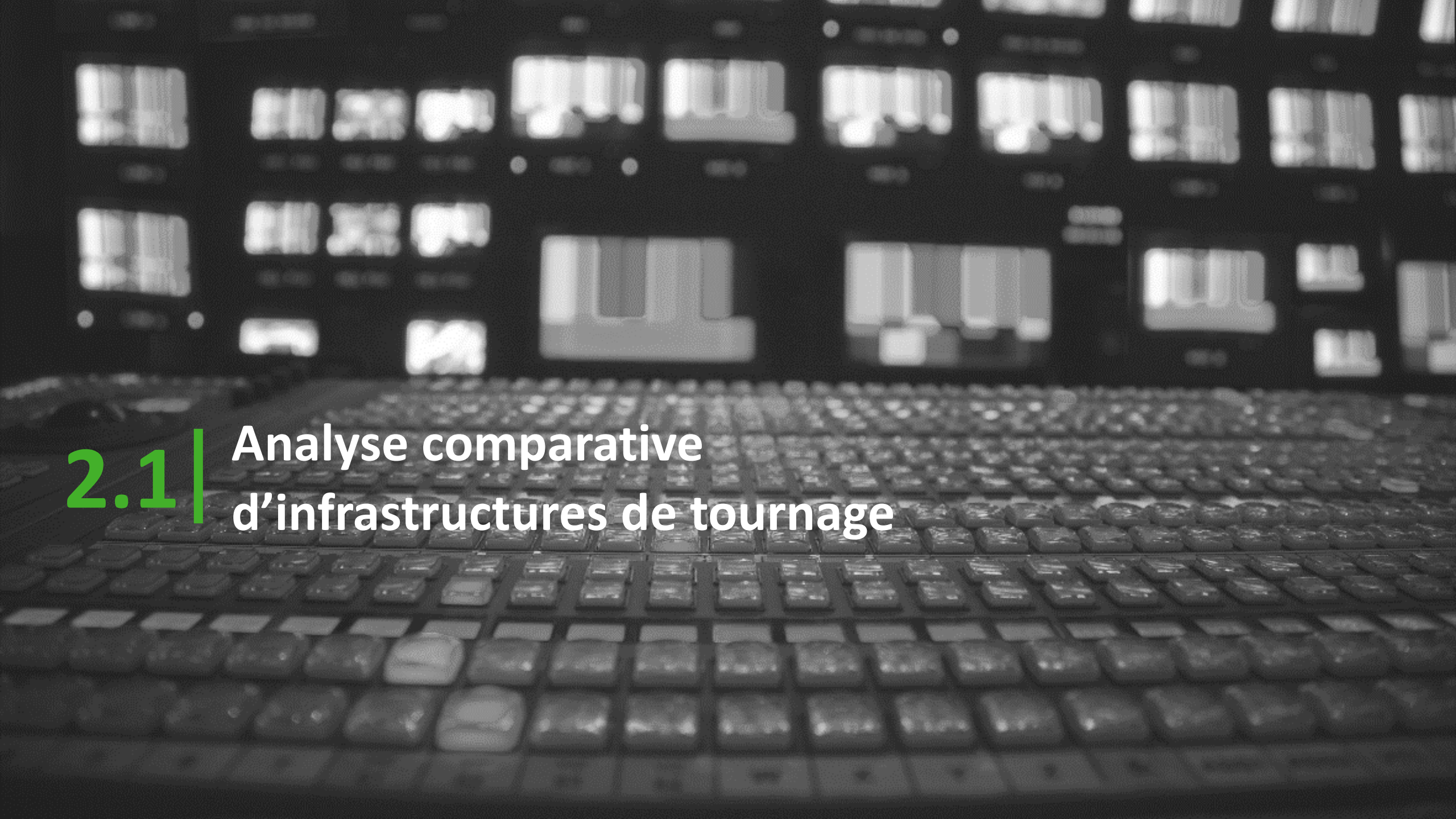
Studios de qualité télévisuelle et/ou cinématographique analysés ayant au moins un plateau de plus de 1.000m²

-  Studio qualité télévisuelle et médiatique
-  Studio qualité cinéma



Autres studios étudiés

- 
 - Dreamwall
 - Magic Loom
 - Flylounge
 - BFC
 - Cine Qua None
 - 
 - Making Prod (BA112)
 - Via Storia
 - Foundry Studios
 - Plaine Images
 - Abel 14
 - Invisu Studio
 - PRG
 - 
 - HeadQ
 - Allard Studio's BV
 - Amsterdam Studio BV
 - 
 - Black Forest Studios
 - Nahe und Fern
 - Info Studios
 - 
 - Free Lens TV
- Eye Lites Brussels
 - Koka Light
 - Studio OC
 - Shimera
 - Studio 144
 - Studio Daguerre
 - Studio Kremlin
 - Virtual Display Services
 - Studios du Rhin
 - ReadySetStudio
 - Studio 8
 - Studio Singel
 - Kubisch Studio
 - Pixomondo



2.1 | Analyse comparative d'infrastructures de tournage

Les studios cinémas disposent généralement d'au moins 3 plateaux dont au moins un 1.000+ m²

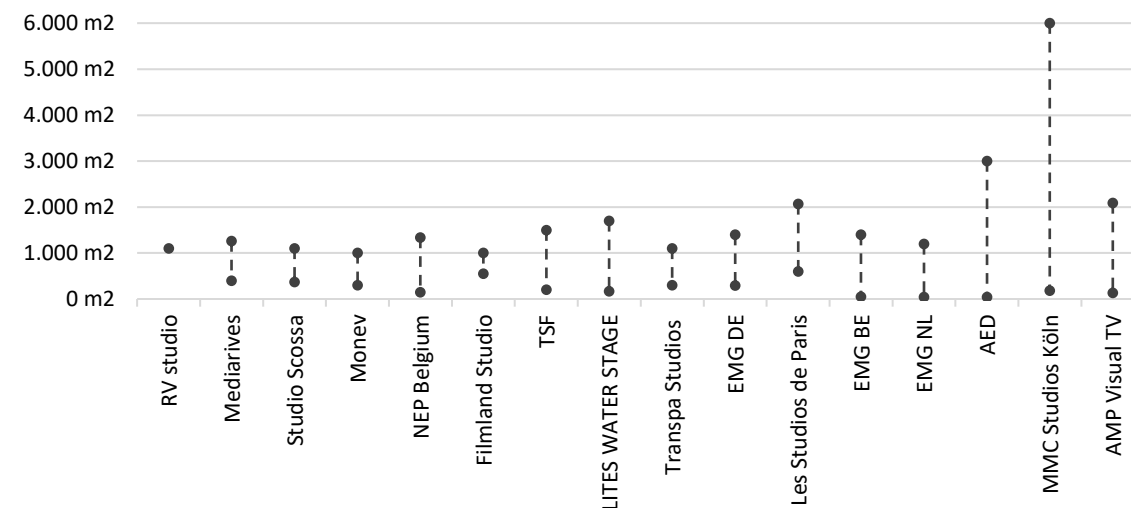
Les studios analysés disposent de 1 à 25 plateaux pour une surface moyenne entre 480 m² et 1.150 m² – les studios de tournage cinéma disposent d'au moins 3 plateaux dont au moins un de plus de 1.000 m²

- Les studios de tournage cinéma ou de production télévisuelle de grande ampleur disposent généralement de plusieurs studios de tournage pour i) **accueillir différents types de scènes** (plateaux à fond vert, plateaux en extérieur, plateaux avec décors physiques, etc.) et ii) **plusieurs productions en parallèle**
- Les studios de tournage cinéma étudiés disposent d'au moins **1 plateau de plus de 1.000m²** (excepté *BlackForest Studios* avec 677m²) et d'au moins **3 plateaux de tournage** – le nombre médian de plateaux est de **6** sur l'échantillon analysé
- Les studios peuvent s'agencer selon différentes configurations, avec **plusieurs plateaux centralisés** sous un même toit (*Transpa Studios*) ou des plateaux répartis dans **plusieurs bâtiments** (*TSF*). La vaste majorité des plateaux sont **insonorisés** pour une prise de son optimale. L'agencement est généralement construit de façon à **déplacer facilement les décors** et disposer de larges portes pour **faire entrer des camions de tournage** dans ou à proximité des studios
- Une **hauteur utile maximale de plus de 10m** semble nécessaire – Au sein de l'échantillon analysé, *Monev* qui dispose d'une hauteur plus basse (8,5m) semble confronté à des difficultés pour l'accueil de certains tournages

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- Les studios de tournage cinéma disposent d'au moins un plateau de **1.000m²** ou plus, et contiennent **au moins 3 plateaux** (médiane: **6 plateaux**). Cela permet d'enchaîner les scènes ou à plusieurs productions de se dérouler en parallèle
- La **hauteur sous plafond** est un critère clé, avec minimum **10m** pour certaines productions – Au sein de l'échantillon, la hauteur moyenne est de **15,2m**
- La **forme** est également un élément à considérer – les studios ont tendance à privilégier les **formes carrées**, avec des valeurs de longueurs et largeurs assez proches

Gamme de surfaces des plateaux de tournage des studios disposant d'au moins un plateau de plus de 1.000m² dans l'échantillon analysé (source: analyse Deloitte, 2023)



| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|-------|-----|-----|-----|-----|------|------|-----|------|-----|-------|-----|------|-------|-------|------|
| # de plateaux | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 6 | 7 | 7 | 9 | 11 | 11 | 16 | 23 | 25 |
| Hauteur utile max. (m) | 6,6 | 13 | 15 | 8,5 | 7 | 10,5 | 13,2 | 13 | 16,9 | 9,6 | 16 | 6,4 | 12,2 | 22 | 26 | 10,6 |
| Production TV | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Production Cinéma | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Surface moy. (m ²) | 1.100 | 830 | 735 | 630 | 830 | 850 | 825 | 880 | 760 | 770 | 1.050 | 640 | 480 | 1.125 | 1.150 | 710 |

Les studios cinémas s'équipent progressivement de technologies de production virtuelle

Les studios analysés disposent d'un équipement de base (fonds verts, cycloramas, grill technique motorisé, etc.) auquel vient s'ajouter une série de technologies de production plus avancées (murs LED, motion capture, etc.)

- Les **écrans** ou fonds **verts/bleus** et **cycloramas** sont les technologies et outils de production **les plus fréquents** dans le panel de studios étudié. Dans une moindre mesure, plusieurs studios ont des **fosses** pouvant être couvertes ou découvertes qui permettent de filmer depuis un angle plus bas, ou en montant
- Des studios proposent des équipements de prod. virtuelle comme des **murs LED**, (*AED, NEP Belgium*) apportant une **plus-value à la proposition de valeur**. Ces écrans LED peuvent être soit accrochés sur les grills, donc amovibles, soit fixes
- D'autres infrastructures sont des **différenciateurs clés** pour une série d'acteurs: i) les **bassins aquatiques** pour Lites, ii) le **plateau XR** (« *Extended Reality* ») pour AED, iii) le **plateau avec lumière naturelle** chez Allard (Pays-Bas)
- La **production virtuelle** est en pleine **croissance dans les budgets de tournage** – 10 à 15% du budget des films de 30M\$ à 100M\$ dédié au VFX en 2023 (vs 8 à 12% en 2018), et le **marché des outils de prod. virtuelle devrait peser 2,2Md\$ en 2023** (+20% vs 2022). Equiper les studios devient nécessaire pour rester **compétitif** tant au niveau local qu'international, bien qu'actuellement seules des grosses productions utilisent réellement ces technologies très coûteuses

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- L'accès à des **fonds verts / blancs** et un **cyclorama** semble indispensable
- L'importance croissante de la **production virtuelle** dans la production en fait un élément clé pour la compétitivité d'un studio dans une perspective à moyen-long terme. Disposer d'un **mur LED** peut-être un **différenciateur** mais nécessite une capacité d'investissement initiale importante, avec un risque de disruption rapide au rythme d'évolution de la technologie
- Dès lors, s'appuyer sur des **partenaires** pour la location d'équipements de production virtuelle peut être un modèle intéressant

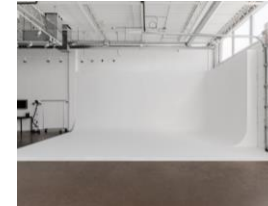
Equipements indispensables



@NCH Software

Fond vert ou bleu

Fond permettant de **placer des effets visuels en post-production**. Le choix du vert ou du bleu dépend du matériel utilisé et de l'effet recherché



@Peerspace

Cyclorama

Murs comprenant une ou plusieurs surfaces courbes (2 à 5) utilisées pour **créer un arrière-plan sans début ni fin perceptible**



@synthax

Grill technique

Motorisé ou non, le grill technique sert de **point d'accroche** pour des **projecteurs, line-array** (enceintes), ou même des **écrans LED**

Equipements différenciateurs



@Leyard Europe

Murs LED

Permettent de **recréer virtuellement un décor réaliste et immersif**, facilitant le travail des acteurs et de la post-production



@Lites Water stage

Bassin

Les grands bassins d'eau sont **indispensables** pour tourner des **scènes aquatiques ou sous-marines**. *Lites* en a par ex. fait sa spécialité



@AED

Plateau XR

Le plateau XR est la version avancée d'un mur LED, il présente des **écrans et un sol LED** pour une **immersion totale**

Les studios majeurs disposent d'infrastructures annexes qui répondent aux besoins d'un tournage

Les studios analysés disposent d'infrastructures de base (dressing, make-up room, etc.) auxquelles viennent s'ajouter des infrastructures supplémentaires pour l'accueil des artistes (loges, etc.) ou l'efficacité du tournage (menuiserie, etc.)

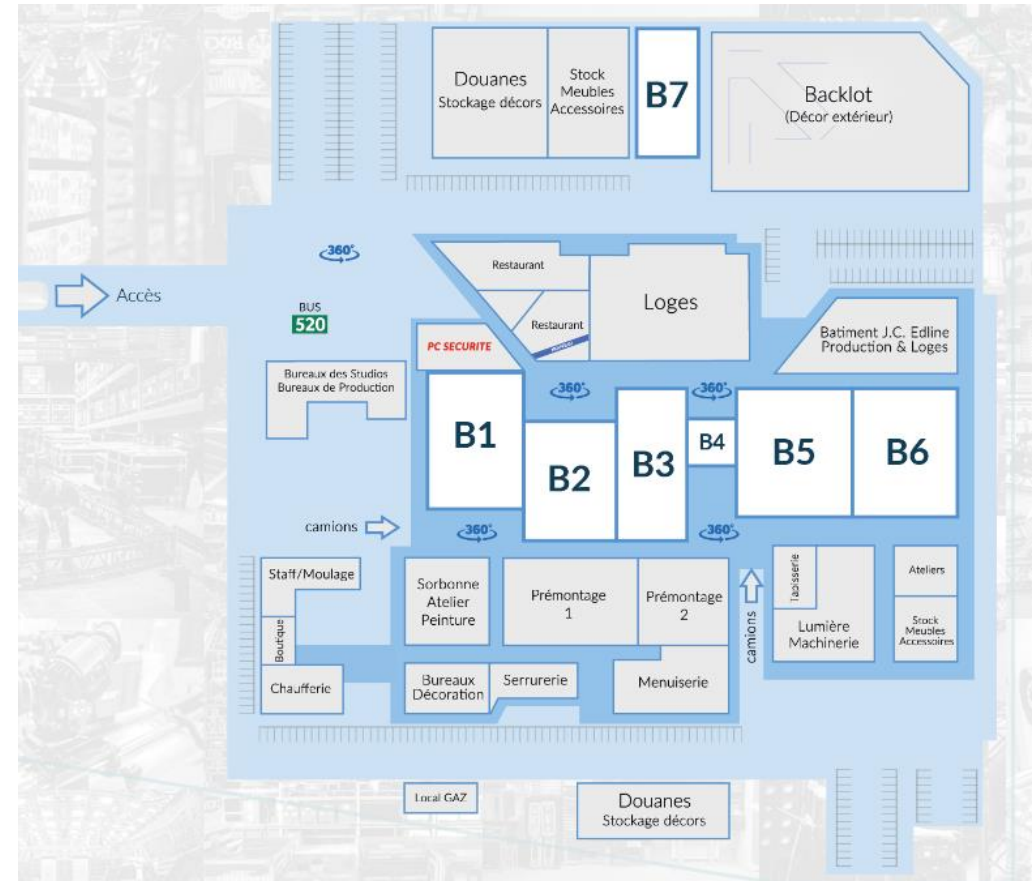
- La majorité des studios disposent i) **d'infrastructures d'accueil des artistes** (salles de dressing, make-up, etc.) et ii) **d'espaces de travail dédiés ou multi-usage** pouvant être aménagés selon les besoins (ex: salles de montage, espace de repos, etc.). Plus rarement, des infrastructures complémentaires pour **l'accueil et le bien-être** sont disponibles (salle de sport, chambres, garderie, etc.)
- Plusieurs studios, comme *Plaines images* ou *Transpa Studios*, proposent des infrastructures pour la **création et le stockage des décors**, de costumes et d'accessoires avec des **espaces menuiserie, fournitures, et zones de stockage**
- La disponibilité de parking est fondamentale, en particulier pour les camions de matériel et pour les voitures dans le cas du flux TV avec public
- Quelques studios disposent de **backlots**, d'une surface plus grande que les plateaux intérieurs
- **Dans 60% des cas**, en France, les productions louent des plateaux de tournage sans y tourner : les espaces servent à la préparation du film et des décors, et de lieu de stockage. « Pour 1m² de tournage, il faut prévoir 3m² supplémentaires » (B. Seitz, ADC)

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- Les studios contiennent à minima des **loges HMC** (Habillage Maquillage Coiffure) et un ou plusieurs **espaces de travail** multi-usages
- Certains studios disposent d'espace et d'équipement dédié à la **construction et au stockage de décors**— en cas d'absence, un plateau peut faire office d'espace de stockage bien que peu optimal d'un point de vue des coûts de location
- Les studios belges ne disposent **pas de backlots**. Ça peut donc être un **différentiateur** à considérer par **Wallimage**. Cependant, la demande effective de **backlots** doit être confirmée (ex: faible utilisation chez *Transpa* à Bry-sur-Marne)

Infrastructures sur le site de Bry-sur-Marne (source: Transpa studios, 2023)

Les espaces B1 à B7 désignent les studios de tournage, l'espace des studios contient des loges, des bureaux pour la production, un backlot, des espaces de stockage, un espace catering, un département décors, etc.



Le modèle d'affaires des studios de cinéma ne repose pas uniquement sur les tournages

La plupart des studios étudiés ont développé des activités complémentaires de location de matériel, ou des partenariats qui viennent compléter leur offre de service et qui génèrent des revenus supplémentaires

- Outre les infrastructures annexes, les studios offrent des services complémentaires, pour enrichir leur offre et **apporter des compléments de revenus** à la location des plateaux
- Plusieurs studios analysés disposent d'un service de **location de matériel** – caméras et autres outils de production, permettant aux équipes de tournage de louer l'équipement qui correspond le mieux à leur besoin
- Moins fréquemment, des studios disposent d'un **magasin** vendant du petit **matériel de tournage** (gaffers, papeterie, dépoussiérant caméras etc.) ou des éléments pour les **accessoires** (bois de décors, matériel pour costumes etc.)
- Plusieurs studios ont réalisé des **partenariats** avec des sociétés spécialisées dans la **production virtuelle** ou dans la **post-production** afin d'attirer un plus large éventail de tournages, y compris ceux en dehors de leur expertise propre
- Quelques studios développent des **services de financement**, soit par de la **coproduction** de films qui se tournent dans leurs locaux (*MMC, Filmland*), ou par des **conseils sur les opportunités de financement**, en particulier locaux (*MMC*)

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- La plupart des studios disposent d'**activités complémentaires**
- Wallimage peut envisager ce **type de services** lors de l'élaboration de la proposition de valeur détaillée du studio (ex: intermédiaire de financement Tax Shelter, location de matériel, etc.)
- Le studio peut également être le point d'ancrage du développement d'un **pôle audiovisuel** plus large, comprenant des prestataires sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Cela permet de **renforcer l'attractivité du site** et d'attirer de l'activité via des partenaires (« vente croisée »)

Autres activités des studios de cinéma belges ayant un plateau de 1.000m² ou plus (source: analyse Deloitte, 2023)



- 2 activités principales : **location de studios** de tournage et **location de matériel**
- Location de caméras, équipement d'éclairage, grips
- Vente de petit matériel et consommables



- 2 activités principales : i) **Lites water stage & film studio** et ii) **Lites camera & lightning rental**
- Activité de location en Belgique et aux Pays-Bas
- Location de caméras, éclairages, camions, vans, générateurs électriques, grips
- Vente de petit matériel & consommables



- Accueil d'événementiel dans les studios : 3 studios peuvent servir à l'organisation de réceptions, dîners...
- Vente de petit matériel et consommables
- Services sur demande : garderie d'enfants, voiturier, salle de sport avec coach, hélicoptères VIP pour les artistes, ...

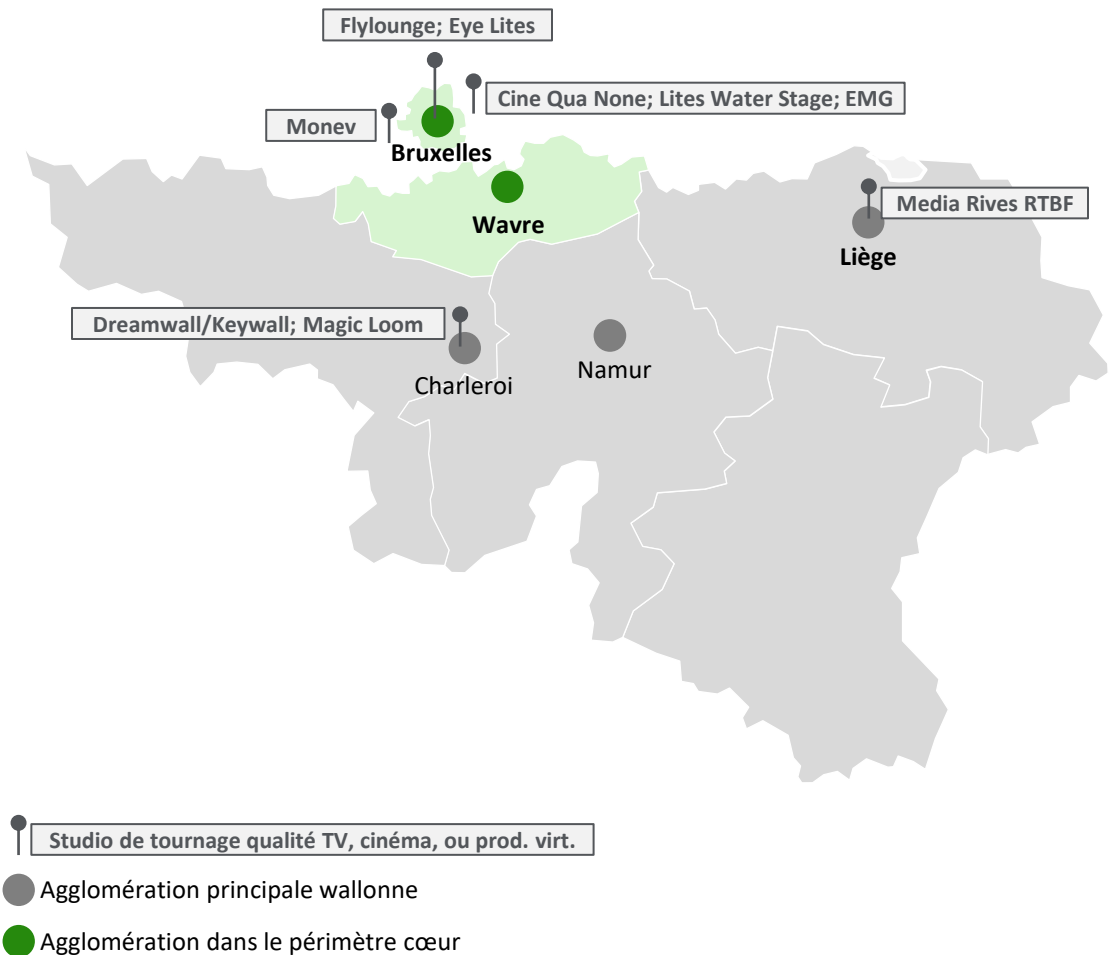
L'accessibilité du site et sa proximité avec un centre urbain majeur sont des éléments essentiels

Le choix de la localisation est un fondamental – une mauvaise localisation peut compromettre la viabilité d'un projet. La localisation couvre la proximité de la force de travail, de centres urbains, des axes routiers et la pression foncière

- En Belgique, les studios de tournage les plus importants se trouvent en Flandre, le plus gros studio en Wallonie appartient à la RTBF; l'Allemagne et la France accueillent les plus grosses infrastructures de tournage avoisinantes
- La localisation d'un studio doit prendre en compte les 3 critères suivants : i) la **proximité avec un centre urbain**, ii) la **disponibilité de la main d'œuvre qualifiée** et iii) la **disponibilité / contrainte foncière**
- Le studio doit être implanté à proximité d'une **agglomération dynamique** avec des **infrastructures pour accueillir et héberger les équipes** de tournage, hôtels et restaurants notamment, et disposer d'**axes routiers** qui permettent le transport du matériel
- Il doit se trouver dans un **bassin de main d'œuvre qualifiée**, notamment des techniciens qui doivent pouvoir se rendre sur leur lieu de travail aisément
- La prise en compte de la **pression foncière** est un critère majeur, d'abord en termes de **coûts financiers** et ensuite en terme de **disponibilité** pour une parcelle de taille suffisante sur l'espace géographique ciblé

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- **La proximité de la force de travail** technique et créative est un **critère important** dans la sélection de la localisation – en Belgique francophone, elle se situe principalement à Bruxelles, dans le Brabant Wallon et à Liège
- En outre, il est clé que le studio soit situés à **proximité d'un centre urbain majeur** pour l'accueil et l'hébergement des équipes et le transport du matériel (accès à des axes routiers suffisants)
- Sur base de ces contraintes, un site localisé à **max. 30km de Bruxelles, dans le Brabant wallon** semble idéal



Parmi l'offre de studios, un nombre limité est utilisé pour de la production cinématographique

De nombreux studios belges et étrangers sont utilisés pour de la production télévisuelle ou publicitaire – au niveau du cinéma, l'utilisation est plus restreinte et la concurrence vient principalement de la Flandre et de la France



Studios de production virtuelle

- Contrairement aux studios de tournage « classiques », les studios de production virtuelle **s'adressent aux trois types de production** ci-contre
- Chaque studio dispose d'une ou plusieurs spécialisation dans **l'animation, VFX, SFX, 3D, motion capture** ...
- Tous disposent d'une **surface totale disponible de moins de 1.000m²**, car leurs activités nécessitent moins d'espace



ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- Les studios analysés sont **spécialisés** dans certains types de tournages à destination i) publicitaire et promotionnelle, ii) télévisuelle et médiatique ou iii) cinématographique
- Les **studios cinéma et TV** peuvent aussi accueillir des **tournages promotionnels**
- Plusieurs studios ont **diversifié leurs activités** avec de **l'événementiel B2B ou B2C** (ex: AED), tournages **web, eSport** (ex: MMC), etc.

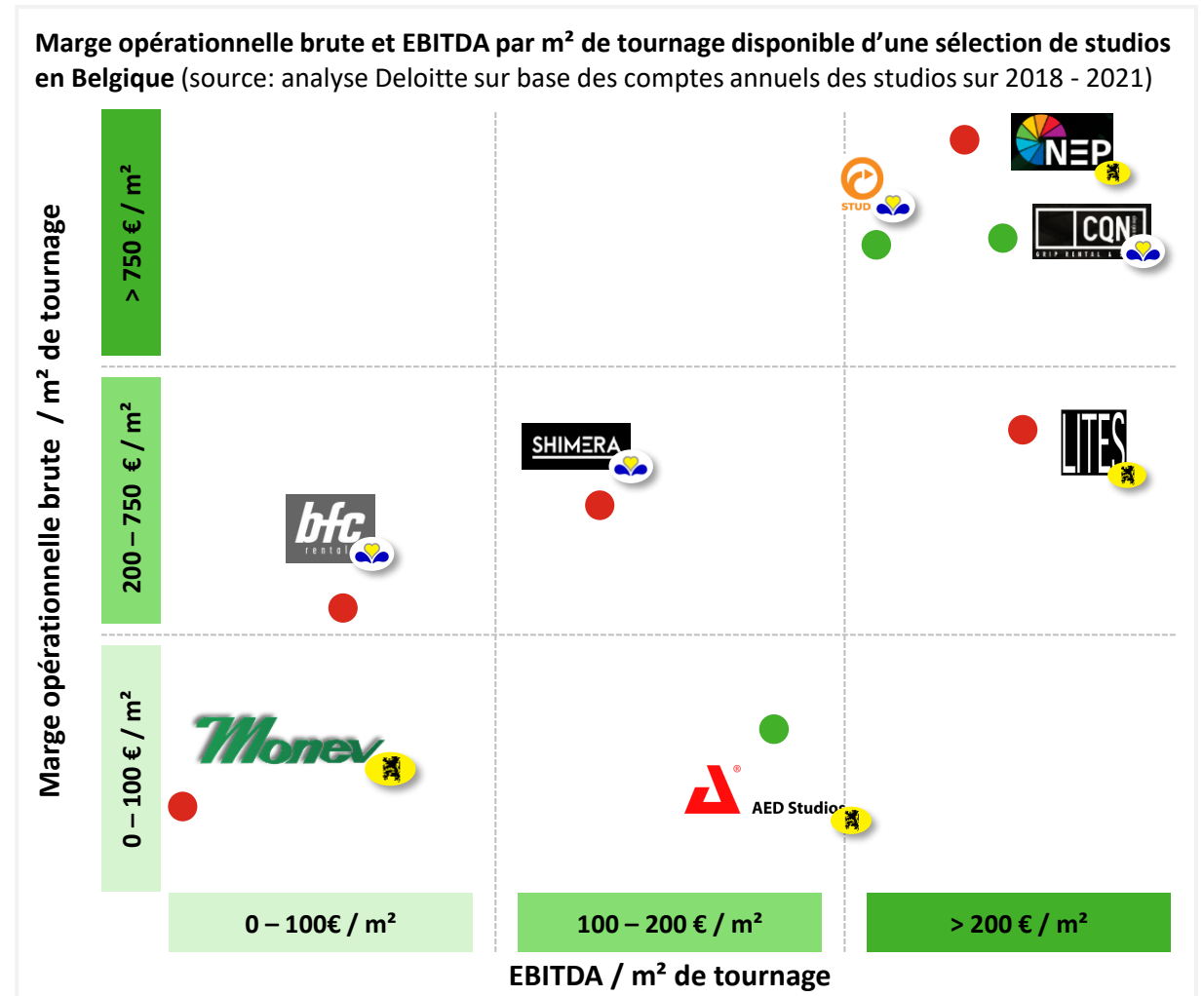
Les studios jouent sur la taille, les services ou les facteurs différenciants pour viser la rentabilité

Les studios belges analysés présentent un équilibre financier fragile et s'appuient 3 leviers pour tenter d'assurer leur rentabilité : 1) la taille et l'effet d'échelle, 2) les services, ou 3) les facteurs différenciants

- Sur le plan commercial, les studios de taille modérée (< 500 m² de surface totale, BFC et Shimera par exemple) génèrent des **revenus / m² plus élevés** (effet prix)
- Néanmoins, les studios de grande taille profitent d'économies d'échelle et génèrent une **marge brute / m² plus élevée** (ex: AED)
- Les studios qui génèrent des marges opérationnelles brutes importantes possèdent généralement une des caractéristiques suivantes:
 - **Offre de services** en compléments des infrastructures et technologies (ex: réalisation de la production ou post-production chez studios OC, playout et gestion des assets médias chez NEP)
 - **Infrastructures différenciantes**, telles que le bassin aquatique de Lites, qui attirent les producteurs internationaux, prêts à payer pour cette qualité de service
- Les studios avec i) **peu ou pas d'éléments différenciants** ou ii) faisant face à des **investissements lourds** sont confrontés à des **problèmes de rentabilité** (ex: Monev et Lites sont déficitaires sur au moins 2 des 3 dernières années)

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- La vision actuelle du projet n'envisage pas une taille suffisante pour profiter des effets d'économie d'échelle contrairement à certains grands studios étrangers (ex: AMP, MMC, etc.)
- Sur base de ce constat, Wallimage peut considérer d'autres leviers tels que i) **l'offre de services** ou ii) **la mise à disposition de technologies / infrastructures différenciantes** pour assurer la viabilité économique du projet



● Déficitaire sur au moins 2 des 3 dernières années ● Profitable sur au moins 2 des 3 dernières années

Étude relative à la création de studios de tournage cinéma en Wallonie

A close-up, low-angle shot of a computer keyboard. The keys are dark and have a slight sheen. The background is a blurred laptop screen with a grid of icons, suggesting a desktop environment. The lighting is soft, highlighting the texture of the keys.

2.2

Études de cas

Analyse détaillée de studios | Monev à Sint-Pieters-Leeuw (Belgique)

Studio de tournage de taille moyenne comparativement aux autres studios de cinéma, Monev capitalise sur son offre vaste de matériel en location ou en vente pour répondre aux besoins des productions cinématographiques

Présentation des studios

- **Deux activités principales** : (i) accueil de tournages dans ses studios et (ii) location de caméras et grips avec un vaste catalogue à disposition
- Productions majoritairement **cinématographiques** mais aussi **publicitaires et promotionnelles** pour des grandes marques : Ubisoft, Danone, Carrefour...



Infrastructures

- **3 plateaux de 300 à 1.000m²**
- Hauteur utile jusque 8,5m
- **3 cycloramas** 3 faces dont 1 avec fond vert
- Accès camions dans les plateaux de 1.000m² et 600m²

Services

- Espace cuisine & restaurant (75 couverts), **pas de catering**
- Parking (80 VL & 8 PL)
- **Loges** & espace habillage
- Espace **polyvalent** (200m²)
- **Atelier** (scie à panneaux, nacelle et chariot élévateur disponibles en location) et espace de stockage attenant (180m², H: 3m)

FILMOGRAPHIE



Les enfants de Timpelbach, 2008



Le Petit Nicolas, 2009



Sur la piste du Marsupilami, 2012



Supercondriaque, 2014



Raid Dingue, 2016

Le studio accueille des productions de films qui complètent leurs prises en extérieur en Belgique par quelques scènes tournées en studio, à proximité

Forces et faiblesses

Une partie de l'activité de Monev est dédiée à la **location et à la vente de matériel de tournage** :



- **Location** de caméras 4K et 35mm, éclairages, objectifs, et équipements complémentaires (filtres, outils de visionnage etc.)
- **Vente** au studio de petit matériel de tournage : gaffers et adhésifs, papeterie, dépoussiérant caméra etc.

Le studio ne dispose pas de *backlot* et propose peu de services apportant une réelle valeur ajoutée pour les équipes de tournage, en dehors de son offre de matériel en location. De plus, la **hauteur sous plafond est limitée** (<10m)



ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- **L'alliance de la localisation, la taille des plateaux et du matériel** à disposition en location permet à Monev d'attirer des équipes de tournage cinématographique
- Il se positionne en **bon complément** pour un tournage qui se produit en Belgique mais pas spécifiquement comme un véritable site différenciant par ses caractéristiques propres pour une équipe de production

Analyse détaillée de studios | Filmland à Khelen (Luxembourg)

Filmland se positionne en *one stop shop* au Luxembourg pour la production de films et a misé sur l'effet de groupe en se rapprochant d'autres acteurs du secteur pour créer un pôle dynamique reconnu à l'échelle européenne

Présentation des studios

- Pensés comme un « **one stop shop** », les studios Filmland combinent des activités de **tournage**, de **post-production** - via des partenariats - et quelques **co-productions**
- **6 sociétés de production** luxembourgeoises ont créé les studios en **2013**



Infrastructures

- **3 plateaux de 550 à 1.000m²**
- 2 plateaux (550m² et 1.000m²) avec **bassins** (6mx4m, 3m prof. chacun)
- Un plateau de 1.000m² avec **écran vert** (H: 8m)
- Les deux plateaux de 1.000m² ont une **hauteur max de 10,5m**

Services

- 2 **ateliers** (475m² chacun)
- 2 **espaces polyvalents** : bureaux ou loges/HMC (235m² et 320m²)
- **Parking** 60 places
- **Location de matériel** et gestion de **royalties** via partenaires
- **Post-production** via partenaires

espera prod

PHILOPHON

studios de montage image et son, auditorium de mixage final, salle d'étalonnage

(lux) digital

MOJA

VFX

Studio photo

FILMOGRAPHIE



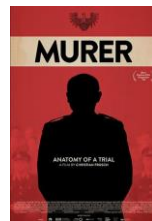
Colonia, 2015



Mary Shelley, 2017



Tel Aviv on Fire, 2018



Murer, 2018



The Room, 2019

Les studios accueillent « *des films « du milieu » Ce ne sont pas d'énormes productions avec des dizaines de stars internationales, mais pas non plus des tout petits films. Ce sont des films qui coûtent entre 2,5 et 6 ou 7 millions* »

(Jérôme Tewes, responsable des studios)

Forces et faiblesses



Rassemblant un grand nombre d'entreprises liées à la production de films au Luxembourg, Filmland contribue au développement d'un écosystème cinématographique clustérisé et vertueux, qui vient nourrir ses activités



Les studios ne disposent pas de certaines technologies comme un mur LED, un facteur limitant pour l'accueil de tournages

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- Les **partenariats** avec des acteurs aux activités complémentaires et la **polarisation des activités de production** a permis aux studios de développer un **dynamisme rapide** (6 films tournés la première année) et une **attractivité à l'échelle européenne**, grâce à une logique de *one stop shop*

Analyse détaillée de studios | TSF à Epinay-sur-Seine (France)

Les studios d'Epinay-sur-Seine se distinguent par leur équipement pour la préparation de décors et leur diversité d'infrastructures qui permet de nombreux types de tournages sur le site

Présentation des studios

- Créés en 1913 à Epinay-sur-Seine (France)
- Exploités depuis 2009 par le groupe TSF
- Solanet (groupe hôtelier) est propriétaire des lieux et loue les locaux à TSF studios
- TSF Studios possède aussi des studios à Bègles (Bordeaux)
- Le groupe TSF a réalisé en 2021 33,7M€ de CA

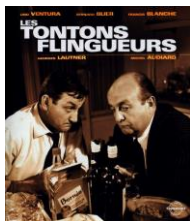
Infrastructures

- 4 plateaux de 200 à 1.500m² insonorisés
- 1 fosse de 400m² et accès camion dans le plateau de 1.500m², hauteur utile jusqu'à 15,2m
- 1 mur LED (H: 5m; ø : 15m)
- 2 cycloramas 3 faces
- Grills sur tous les plateaux

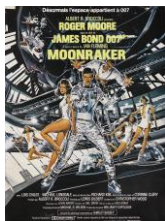
Services

- 2 menuiseries équipées (scies, raboteuse, ...)
- 500m² de surface pour le pré-montage de décors
- 2 espaces maquillage/coiffure de 4 postes
- 2 espaces pour l'habillage (80m²)
- ~12 loges comédiens
- 1 pièce de 40 places assises pour la figuration
- 2 buanderies avec machine à laver et sèche-linge

FILMOGRAPHIE



Les Tontons Flingueurs, 1963



Moonraker, 1979



Léon, 1994




Le dîner de cons, 1998





Astérix et Obélix Mission Cléopâtre, 2002

Les studios ont accueilli des tournages de films majeurs jusqu'en 2009, lorsque Luc Besson, qui a participé à la renommée et la pérennité des studios, a finalement choisi Bry-sur-Marne pour son film *Adèle Blanc-Sec*

Forces et faiblesses

 20% de l'activité des studios d'Epinay serait consacrée à l'accueil de tournage de films en extérieur. L'intérêt pour les équipes de tournage est de bénéficier du stockage, des espaces de construction de décors, des bureaux de production et zones de parage des camions

 Les studios souffrent de la concurrence proche de ceux de Bry-sur-Marne (Transpa Studios) et des Studios de Paris (créés par Luc Besson en 2012)

 Les studios ne disposent pas de *backlot*¹, ce qui bride l'attractivité des lieux pour des équipes de tournage

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- La hauteur sous plafond maximale de 15,2m et le mur LED apportent une plus-value aux studios
- Les services pour préparer les décors, en particulier les deux menuiseries, renforcent l'attractivité des lieux
- Malgré un historique fort, les studios souffrent aujourd'hui de la concurrence et de leur absence de *backlot*

Analyse détaillée de studios | Transpa à Bry-sur-Marne (France)

Les studios de Bry-sur-Marne disposent d'une grande surface de tournage disponible (5.300m² + 6.000m² de backlots) et bénéficient d'une bonne disposition interne des studios, sans se démarquer par leurs technologies

Présentation des studios

- Créés en **1987**
- Exploités par **Transpalux** - racheté par le groupe B Live, prestataire dans l'audiovisuel; le foncier appartient à Nexity (via une filiale)
- Transpastudios possède aussi des studios à Saint-Ouen, Angoulême et Tourcoing (1 plateau de 500m²)
- CA cumulé des filiales de Transpalux : 80M€ en 2017
- Taux d'occupation : **~80%**
- Location des studios : **1,8€/m²/j**
- **7 salariés**

Infrastructures

- **7 plateaux de 300 à 1.100m²**; hauteur max 16,5m
- **4 cycloramas** 2 faces, 3 à 3 faces
- **Backlot** de 3.800m² construit et 2.000m² constructible
- Les plateaux de 900 et 1.100m² ont été conçus pour pouvoir créer un studio de 2.000m², mais cela n'a jamais été réalisé en raison du coût de l'opération (50.000€)

Services

- **Ateliers** (1.650m²) et espace de pré-montage décors (1.800m²)
- **Stockage** (1.200m²)
- **Bureaux** de production (2.300m²)
- **Loges HMC** (1.650m²)
- Restaurant, **pas de catering**
- Magasins de **location** de lumières et machineries et vente de peinture
- Location de meubles et accessoires (via sous-traitant)

FILMOGRAPHIE



Les aventures d'Adèle Blanc-Sec, 2010



Hunger games, la révolte pt.1, 2014



Au revoir là haut, 2017



Le chant du loup, 2019



Astérix et Obélix, l'empire du milieu, 2023

Originellement créés pour la télévision, les studios se sont réorientés vers le cinéma après leur rachat par Euro Media (2001) qui a promis d'en faire un « Hollywood-sur-Marne »

Forces et faiblesses



Les **ateliers** et autres annexes sont **intégrés aux locaux des studios**, une situation avantageuse et unique en France où dans les autres studios il faut déplacer les décors entre plusieurs bâtiments, apportant une contrainte logistique



30% de l'activité des studios serait consacrée à **l'accueil de tournage de films en extérieur**



Le studio subit une forte **pression foncière** avec un loyer annuel de 2,2M€ en 2021 (vs 1,7M€ en 2019)

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- Les **backlots** sont un élément différenciateur majeur : « Si les Studios de Bry-sur-Marne disparaissaient, nous serions obligés de tourner en dehors de la France chaque fois que l'on aurait besoin de faire des constructions en plein air. » (Polanski)
- **L'accessibilité entre les ateliers et les plateaux** apporte une optimisation opérationnelle pour les équipes de tournage, une vraie plus-value pour le site

Analyse détaillée de studios | Hub de production de Netflix à Madrid | Présentation générale

Le hub de production Netflix de Madrid, situé à 30 km du centre-ville et opérationnel depuis avril 2019, constitue le plus grand complexe de production de Netflix en Europe

Présentation des studios

- Le hub de production Netflix de Madrid est situé à **30 km** du centre-ville et est opérationnel depuis **avril 2019**
- Le site a été mis à disposition et géré par le diffuseur et producteur espagnol **Grupo Secuoya**
- Initialement doté de 5 plateaux, le hub a été agrandi entre 2021 et 2022 pour accueillir au total **10 plateaux** sur 22.000m²
- Netflix indique souhaiter **s'inscrire dans l'écosystème créatif espagnol**, sur le long terme. À ce sujet, Netflix estime avoir créé plus de **7.500 emplois** et travaille avec **~40 entreprises locales**
- Le hub de production s'inscrit dans le projet « **Madrid Content City** », un complexe média de 140.000m² qui comprend de nombreuses sociétés de production et post-production, un radiodiffuseur et une université spécialisée dans l'étude des médias



Infrastructures

- 10 plateaux de 1.500 à 2.000m²**, avec une hauteur sous plafond de **12m**
- 20+ salles** de montage et post-production
- Auditoire de **250 places** assises

Facteurs de compétitivité



Infrastructure et technologie – Technologies de pointe disponibles pour la production et post-production, et infrastructures centralisées augmentant l'efficacité des tournages



Soutien des pouvoirs publics – Le gouvernement aspire à faire de l'Espagne le « Hollywood européen » et dispose d'un plan de €1,6Md à cet égard



Dynamique de marché – Le marché de langue espagnole est très large et les coûts de production maîtrisés



Localisation et talents – c'est un point d'entrée en Europe idéal grâce à son pôle de talents / contractants ainsi que son climat et paysages propices à un tournage complémentaire en extérieur

FILMOGRAPHIE



Elite, 2018 -



Valeria, 2020 -



La Casa De Papel, 2018 -



Nous étions des chansons, 2021



La nuit sera longue, 2022

Depuis sa création, le complexe a accueilli le tournage de **80 films**, séries, animations et documentaires

ENSEIGNEMENTS CLÉS POUR WALLIMAGE

- Une stratégie de développement économique doit être définie de manière holistique et intégrer **plusieurs facteurs**, au-delà des infrastructures (ex. subsides, fiscalité, leadership, formation, talent, connectivité, etc.)
- Pour répondre aux besoins des géants du streaming qui réfléchissent en termes de marché adressable (ex. francophonie), la Wallonie pourrait imaginer s'intégrer dans un **hub francophone** plus large avec la France (Paris)

Analyse détaillée de studios | Hub de production de Netflix à Madrid | Infrastructures et technologies

S'inscrivant dans le projet « Madrid Content City », le hub Netflix dispose d'infrastructures et des technologies de pointe, également pour la production de demain (i.e. virtuelle)

- Le complexe comprend **10 studios** – Chaque plateau est **autonome** et dispose de toutes les **installations complémentaires**, notamment des ateliers, des salles de stockage, des coulisses, des bureaux, des salles de réunion, des vestiaires, un salon de maquillage et de coiffure, des kitchenettes, etc.
- Un bâtiment dédié à la post-production qui abrite 23 salles (montage et mixage, mastering, contrôle qualité, etc.) équipées d'une technologie de pointe **4K HDR Ready** et certifié **Dolby Atmos Home**
- Plus de 22000 m² d'enceinte et d'espaces communs sécurisés tels que des entrepôts, des espaces verts, une cantine, une crèche, des bureaux, des salles de réunion, un parking privé et une déchetterie autonome.
- Auditorium de **260 places** équipé pour conférences, présentations, projections 4K, live streaming ou événements promotionnels

La construction du « Madrid Content City » s'est déroulée en 3 phases, dont la dernière a pris fin en 2022



Phase 1 (2016-2018)

- Studio de production pour Netflix sur 22000 m²
- 5 studios : 3×1200 m² et 2×1500 m² (hauteur: 12m)
- Ensemble bureaux : 3 440 m²
- Zone de post-production : 400 m²
- Entrepôts : 600 m²
- Sièges sociaux : 2 850 m²
- Parking : 2 600 m²
- Restaurant : 650 m²
- Auditoire



Phase 2 (2018-2021)

- 36 600 m² de terrain
- 5 studios supplémentaires (1 de 2 000 m² et 4 de 1 500 m²)
- Aire de restauration : 2 400 m²
- Bureaux de production, loges : 3 500 m²
- Entrepôts : 6 600 m²



Phase 3 (2021-2022)

- Campus universitaire exclusivement dédié à l'audiovisuel (7000 étudiants)
- Centre de formation, pour les techniciens et le personnel de production
- Bureaux disponibles pour d'autres entreprises du secteur audiovisuel.
- Restaurants, espaces verts, parkings, terrains de sport, etc.

Analyse détaillée de studios | Hub de production de Netflix à Madrid | Soutien des pouvoirs publics

Le gouvernement espagnol souhaite augmenter le nombre de production de 30% d'ici 2025 avec un plan de €1,6Md visant à favoriser la fiscalité et le financement du secteur, réduire les contraintes administratives et attirer les talents

Avec son programme *Spain Audiovisual Hub of EU*, l'Espagne veut devenir le Hollywood européen¹

Lancement du plan de développement du secteur de la production audiovisuel en 2021

- **€1,6Md d'investissement** prévu entre 2021-25
- Ambition de **+30% du nombre de productions** d'ici 2025

Création d'un **point de contact unique** (Spain Audiovisual Hub Bureau) pour fournir de l'assistance et des informations² à tous investisseurs

Simplification des conditions & procédures de visa pour les talents étrangers

La majorité du budget est alloué dans des allègements fiscaux et des facilités de financements



Fiscalité

Réduction fiscale de 30% sur le 1^{er} million d'euros investi, ensuite 25% avec un maximum de €10M/prod. (comparable au Tax Shelter belge)



Financements

Prêts bancaires à taux réduits, garantie de crédit & crédits d'exports par la banque nationale ICO

Le plan prévoit également de renforcer la base de talents déjà bien présente

Renforcement de la **base de talents et de l'offre de formations avec €15M**

- Forum de discussion entre universitaires & secteurs de la production, développement de nouveaux cursus (en partenariat avec l'industrie), renforcement de la visibilité des études auprès des talents, ...

50+
Ecoles à Madrid

Rien qu'à Madrid, plus de 50 établissements proposent des cursus de théâtre, d'animation, de communication audiovisuelle, de production & post-prod., de maquillage, ...

1. Premier ministre espagnol Pedro Sánchez lors d'un discours à Las Vegas 2. Listes de lieux de tournages, contractants, ...

Analyse détaillée de studios | Hub de production de Netflix à Madrid | Soutien des pouvoirs publics

Illustration des répertoires mis à disposition des investisseurs nationaux ou internationaux afin de faciliter et accélérer la production à Madrid

Liste des localisations disponibles triées par genres

Liste de sociétés du secteurs triées par métiers

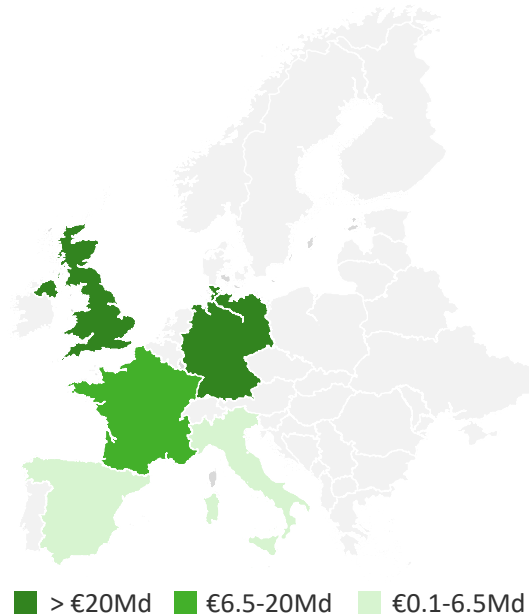
Liste des sociétés actives dans la post-production avec informations de contact & descriptif de l'entreprise

Analyse détaillée de studios | Hub de production de Netflix à Madrid | Dynamique de marché

Bien qu'encore relativement faible en taille, le marché espagnol dispose d'une croissance rapide et permet des coûts de production maîtrisés

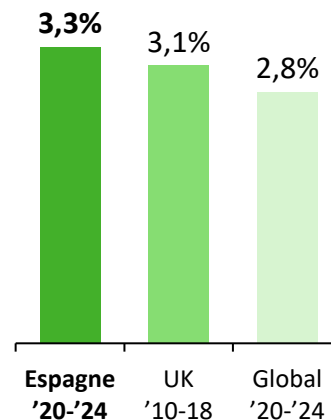
Le marché audiovisuel espagnol est encore de taille relativement modeste comparé aux géants européens mais est en plein développement

Taille modeste du secteur avec des revenus inférieurs aux marchés anglais & allemand (2018)



Secteur dynamique en croissance importante

Croissance du secteur supérieure au reste du monde et à la moyenne historique UK



Croissance absolue du secteur dans le Top 5 EU et similaire au UK (2013-2018)

- 1 Allemagne +3.0 Md
- 2 Portugal +1.7 Md
- 3 Royaume-Uni +1.4 Md
- 4 Espagne +1.2 Md
- 5 Italie +1.0 Md

Produire en Espagne revient jusqu'à 20% moins cher qu'ailleurs en Europe

- 🏠 Coûts moyen de la main d'œuvre inférieure à la moyenne EU (22,1 vs 29,1€/h)
- 📄 Coûts moyen de la vie ~25% inférieur au Royaume-Uni, Allemagne, France & Belgique
- 💰 Fiscalité très avantageuse pour les productions (similaire au système de Tax Shelter belge)

L'Espagne ouvre les porte d'un des plus grand marché du monde



~500M de personne parlent l'espagnol (4^{ème} langue la plus parlée dans le monde)

Analyse détaillée de studios | Hub de production de Netflix à Madrid | Localisation et talents

L'Espagne attire les entreprises de production étrangères & constitue un point d'entrée en Europe idéal grâce à son pôle de talents / contractants ainsi que son climat et paysages uniques

Netflix bénéficie d'infrastructures et d'un environnement propice pour ses activités de production

- Situé dans la campagne madrilène
 - Offre **l'espace** nécessaire au centre de prod.
 - A proximité immédiate d'une **autoroute**
 - A 20 min. d'un **aéroport international**
- Madrid compte **tous les métiers de la productions** (200+ entreprises) et une base de **talents expérimentés** sur lesquels Netflix peut compter
- L'Espagne compte un **réseau de fibre optique très développé** permettant de tirer parti de techniques de production avancées et de la 5G

Avec sa météo clémente et ses paysages variés, l'Espagne attire les productions étrangères

Nombre **d'heures d'ensoleillement** le plus important d'Europe (~3.000h/an)

Offre énormément de **paysages variés** (méditerranéens dans le sud, plateau & aride dans le centre, montagne et océanique dans le nord)



The Crown

Tourné en Espagne pour des décors représentant la Grèce, l'Arizona ou l'Australie



Game of Thrones

Tourné en Espagne pour ses décors méditerranéens (villes et paysages)



Elite

Tourné à Madrid

L'Espagne offre un point d'entrée en Europe idéal pour les entreprises de productions britanniques

L'Espagne compte profiter du **Brexit** pour capturer les sociétés de production britanniques dont la **charge administrative** des projets a été lourdement impactée

ViacomCBS a transféré son centre de production de Londres à Madrid dans une optique similaire à Netflix

3 | Typologie des utilisateurs cibles



Segments d'utilisateurs potentiels

Les entretiens réalisés auprès d'environ 20 représentants d'entreprises actives dans l'écosystème de la production audiovisuelle belge francophone ont permis de qualifier et comprendre les besoins de ces segments d'utilisateurs cibles

Segment d'utilisateurs potentiels

Acteurs rencontrés

(liste détaillée disponible en annexe)

Sélection d'autres acteurs

| Segment d'utilisateurs potentiels | Acteurs rencontrés | Sélection d'autres acteurs | |
|---|---|----------------------------|----|
| Utilisateurs cibles <i>Activité cœur et prioritaire</i> | 1 Producteurs de fiction belges francophones (1/2) <i>Actifs principalement en production majoritaire</i> | | |
| | 2 Producteurs de fiction belges francophones (2/2) <i>Actifs principalement en co-production</i> | | |
| | 3 Producteurs de flux belges francophones | | |
| | 4 Radiodiffuseurs traditionnels belges francophones | | NA |
| Autres utilisateurs potentiels <i>Activité adjacente afin d'optimiser l'utilisation ou utilisateurs indirects via les utilisateurs cibles</i> | 5 Producteurs flamands <i>Flux et fiction</i> | | |
| | 6 Plateformes / producteurs étrangers actifs en BE* <i>Flux et fiction</i> | NA | |
| | 7 Agences événementielles | NA | |
| | 8 Agences de publicité | NA | |
| | 9 Organismes eSport | | |

*utilisateurs indirects, en coproduction avec les producteurs FWB (ou flamands), via des participations majoritaires ou minoritaires

1 Producteurs fiction belges francophones (1/2)

Les producteurs francophones (principalement en majoritaire) reconnaissent l'utilité d'un studio pour dynamiser l'écosystème mais soulignent la nécessité d'être compétitif par rapport aux décors naturels pour justifier leur utilisation

👤 Désirabilité et besoins exprimés

- Les producteurs de fiction belges francophones (en production principalement majoritaire) reconnaissent un **manque d'infrastructures** en Wallonie mais mentionne le **recours limité aux studios** de par les contraintes économiques
- L'utilisation de studios permettrait la création de contenus dans des **formats et genres peu exploités** en production belge majoritaire Belgique (ex: Sci-Fi)
- Cela nécessite un **changement de mentalité des producteurs** qui doivent considérer le « **coût total** » (i.e. coûts cachés de la production en décors naturels tels que frais d'hôtel, de déplacement, per diem, etc. = **~100€ / personne jour**) et intégrer l'utilisation de studios dès l'écriture pour rendre cette solution attractive financièrement

| Critères et niveau d'importance | Niveau cible / souhaité du critère |
|--|---|
| Nombre de plateaux de tournage, dimensions et caractéristiques | 3 2 plateaux modulables et insonorisés, dont 1 de 1500-2000 m ² et 1 de 500-1000 m ² / 10m hauteur sous grill |
| Infrastructures pour la création et stockage des décors | Infra. pour la création / stockage des décors. Potentiel de réaliser des partenariats avec des chefs décors |
| Technologie de production disponible | Présence de fonds verts et expertise pour l'opérer Murs LED disponible via partenariat et spécialisation pour certaines scènes (ex: car traveling) |
| Prix | 1 Entre 0.5€ et 1€ / m ² jour |
| Localisation | 2 < 30 km de Bruxelles |
| Espaces de travail pour la pré- et post-production | Espaces multi-usages (conférence, préproduction, etc.) |
| Infrastructures pour le travail et l'hébergement des artistes | Salles make-up, dressing et 5-10 loges; Cuisine industrielle sur place & service navettes vers les hôtels |
| Espaces de tournage extérieure sur site ou à proximité (ex: backlot) | NA |

👛 Viabilité économique et commerciale

- Le potentiel d'utilisation varie de **40 à 60** jours d'un plateau de 1500-2000m² pour une production financée par un streamer (ex: Into the Night) alors que **l'utilisation est plus limitée** pour une série financée principalement par des acteurs belges

| Archétype de production | # jours prépa. / an | # jours tournage / an |
|--|---------------------|-----------------------|
| Production d'une série belge (ex: Ennemi Public) | 10-15 | 10 |
| Production d'une série financée par Netflix (ex: Into The Night) | 20-30 | 20-30 |

🌍 Faisabilité et conditions de succès pour Wallimage

- **Conditions propres:** le studio doit répondre aux standards cinémas (sans nécessairement disposer des technologies pointe) et doit être **compétitif par rapport au tournage en décors naturel**. Cela nécessite i) une proximité avec Bruxelles, ii) un prix attractif et iii) des espaces de création / stockage de décors moins coûteux à la location que les plateaux
- **Conditions de marché:** les obligations SMA vont renforcer le financement provenant des radiodiffuseurs et plateformes. Néanmoins le **potentiel total est limité** (~31M€ à horizon 2027¹ soit 6 à 10 séries FWB standards) et les modalités de versement sont incertaines (ex: directement via le préachat de droits ou via le financement du centre du cinéma)
- Les producteurs belges majoritaires sont **moins à risque** en cas de baisse d'attractivité du Tax Shelter

Source: 1) Analyse Deloitte disponible en annexes

2 Producteurs fiction belges francophones (2/2)

Les producteurs francophones (actifs principalement en co-production) sont intéressés par l'utilisation d'un studio dont les infrastructures sont compétitives par rapport au marché international, à condition que la Tax Shelter reste attractif

👤 Désirabilité et besoins exprimés

- Les producteurs de fiction belges francophones (actifs principalement en co-productions) expriment un **intérêt pour l'utilisation d'un studio**, dans un contexte où i) les infrastructures bruxelloises ou flamandes sont vieillissantes (ex: Monev) ou couteuses (ex: Lites), ii) les **infrastructures étrangères sont saturées** (ex: en France, Royaume-Uni, etc.), poussant certains producteurs à convertir des hangars en studios et iii) il devient difficile d'obtenir des autorisations pour tourner en décors naturels
- Cela nécessite d'attirer de grosses co-productions étrangères ainsi que les plateformes de streaming, et viser à sécuriser un flux constant de production majoritairement étrangère pour atteindre le seuil de rentabilité

| Critères et niveau d'importance | Niveau cible / souhaité du critère |
|--|---|
| Nombre de plateaux de tournage, dimensions et caractéristiques | 1 4 plateaux insonorisés, dont 2 de 1500-2000 m ² et 2 de 700-1200 m ² / 12-13m hauteur sous grill |
| Infrastructures pour la création et stockage des décors | Infra. pour la création / stockage des décors. Idéalement 60% de la surface des plateaux |
| Technologie de production disponible | Présence de fonds verts et expertise pour l'opérer Murs LED disponible via partenariat |
| Prix | 2 Entre 1€ et 1.5€ / m ² jour |
| Localisation | 3 < 30 km de Bruxelles |
| Espaces de travail pour la pré- et post-production | Espaces multi-usages (conférence, préproduction, salle de projection) / Peu utile pour la post-production |
| Infrastructures pour le travail et l'hébergement des artistes | Salles make-up, dressing et 5-10 loges; Cuisine industrielle (sans contrainte de prestataire) |
| Espaces de tournage extérieure sur site ou à proximité (ex: backlot) | Cela peut constituer un élément de différenciation |

👛 Viabilité économique et commerciale

- Le potentiel d'utilisation varie de **40 à 60** jours d'un plateau de 1500-2000m² pour chacun des acteurs interrogés soit un potentiel cumulé de **100 à 150** jours en supposant qu'il n'y a pas de recouvrement de planning

| Archétype de production | # jours prépa. / an | # jours tournage / an |
|---------------------------------|---------------------|-----------------------|
| Co-production (ex: Largo Winch) | 20-30 | 20-30 |

🌍 Faisabilité et conditions de succès pour Wallimage

- Conditions propres:** afin d'attirer les streamers et les productions étrangères de grande envergure, il est nécessaire de disposer d'un studio à la pointe technologiquement et disposant des infrastructures de qualité. Par ailleurs, l'équipe de gestion du studio doit être réceptive et maîtriser parfaitement l'outil (ex. les standards techniques)
- Cela demande aussi de disposer d'un différentiateur / une proposition de valeur unique (ex: technologie de production virtuelle accessible – ex. tournage de trajet en voiture sur écran LED, panel de décors emblématiques réutilisables – ex. train, avion)
- Conditions de marché:** l'attractivité relative (par rapport aux autres pays EU) du **Tax Shelter reste fondamentale** pour attirer les co-productions. Sans cet élément, l'exploitation d'un studio est peu réaliste, même avec les aides régionales et les obligations SMA

3 Producteurs de flux belges francophones

Les producteurs francophones de flux indiquent que la production locale n'est pas suffisante pour justifier la création d'un studio – Attirer la production étrangère reste un défi dans le contexte de non-éligibilité du flux au Tax Shelter

Désirabilité et besoins exprimés

- Les producteurs francophones de flux indiquent que la **production locale n'est pas suffisante** pour justifier la création d'un studio
- Une production stable et récurrente de flux étranger pourrait justifier la création d'un studio. Néanmoins, étant donné que la production de flux n'est pas éligible au Tax Shelter, **l'attractivité de la Belgique par rapport à la France est limitée**
- L'utilisation par les producteurs de flux belges francophones d'un tel studio repose donc principalement sur la demande émanant de la RTBF et RTL Belgium

| Critères et niveau d'importance | Niveau cible / souhaité du critère |
|--|---|
| Nombre de plateaux de tournage, dimensions et caractéristiques | 3 2 plateaux insonorisés, dont 1 de 1500-2000 m ² et 1 de 500-1000 m ² / 12m hauteur sous grill |
| Infrastructures pour la création et stockage des décors | Infra. stockage des décors (ex: décors de 1 ^{er} plan) |
| Technologie de production disponible | Présence de fonds verts; Murs LED peu utilisés pour le flux actuellement mais peut devenir clé à terme; équipements lumières dispos (ex: grill technique) |
| Prix | 1 Entre 1€ et 1.5€ / m ² jour |
| Localisation | 2 < 30 km de Bruxelles |
| Espaces de travail pour la pré- et post-production | NA |
| Infrastructures pour le travail et l'hébergement des artistes | Salles make-up, dressing et 5-10 loges; Cuisine industrielle et hôtels à proximité |
| Espaces de tournage extérieure sur site ou à proximité (ex: backlot) | NA |

Viabilité économique et commerciale

- Les productions de flux de grande envergure (ex: Ninja Warrior) nécessite une **utilisation intensive** de studios. Néanmoins, la demande varie en fonction du type de programme
- Un divertissement saisonnier standard nécessite entre 40 et 60 jours de studios, dont la moitié pour le tournage et l'autre moitié pour la préparation

| Archétype de production | # jours prépa. / an | # jours tournage / an |
|---------------------------|---------------------|-----------------------|
| Divertissement saisonnier | 20-30 | 20-30 |

Faisabilité et conditions de succès pour Wallimage

- **Conditions propres:** pour attirer les producteurs de flux, le studio doit disposer de plusieurs caractéristiques, particulier au niveau de **l'accessibilité pour le public** (parking et espaces gradins), de la **configuration des studios** (forme carrée, hauteur sous plafond suffisante) et permettre la **transmission en direct** (connectivité, équipement sur site et / ou espaces pour camions de diffusion)
- **Conditions de marché:** l'attractivité de la Belgique dépend de la disponibilité des soutiens publics. En particulier, sans éligibilité au Tax Shelter, le marché du flux devrait connaître une croissance limitée, avec peu d'investissements étrangers et une demande principalement liée aux besoins de la RTBF et de RTL Belgium

4 Radiodiffuseurs traditionnels belges francophones

Les radiodiffuseurs expriment un intérêt pour l'utilisation d'un studio, à condition qu'il soit financièrement accessible, dimensionné pour accueillir un public, et permettent de produire en « back-to-back » avec la Flandre

👤 Désirabilité et besoins exprimés

- Les radiodiffuseurs expriment un **intérêt pour l'utilisation d'un studio**, dans un contexte de i) **manque d'infrastructures** de grande taille en Wallonie adaptées aux nouveaux formats de divertissement et ii) un besoin croissant de **produire en « back-to-back »** avec la Flandre, à proximité de Bruxelles
- Les critères les plus importants dans le choix d'un studio sont le **prix**, la **localisation** et la **taille**

| Critères et niveau d'importance | Niveau cible / souhaité du critère |
|--|---|
| Nombre de plateaux de tournage, dimensions et caractéristiques | 3 2 plateaux carrés et insonorisés, dont 1 de 1500-2000 m ² et 1 de 700-1000 m ² / au moins 13m sous grill |
| Infrastructures pour la création et stockage des décors | Infrastructures pour le stockage des décors (ex: gradins) |
| Technologie de production disponible | Présence de fonds verts et tech. de production virtuelle disponible via location ou partenariat |
| Prix | 1 Entre 0.5€ et 1.5€ / m ² jour |
| Localisation | 2 < 30 km de Bruxelles et accessible en voiture (au moins 500 places de parking) |
| Espaces de travail pour la pré- et post-production | Espaces multi-usages (conférence, préproduction, coulisses, etc.) |
| Infrastructures pour le travail et l'hébergement des artistes | Salles make-up, dressing et au moins 5-10 loges; HoReCa disponible à proximité et cantine sur place |
| Espaces de tournage extérieure sur site ou à proximité (ex: backlot) | NA |

👛 Viabilité économique et commerciale

- Le potentiel d'utilisation varie de **40 à 60** jours de tournage sur un plateau de 1500-2000m² pour un divertissement saisonnier ou « back-to-back » avec 1 diffuseur francophone et 1 diffuseur flamand. Le temps de préparation est mutualisé et varie entre **20 et 30** jours
- Un divertissement quotidien peut se tourner **en parallèle** sur un plateau de 700-1000m² sur **50 à 70** jours / an, inclus préparation et tournage

| Archétype de production | # jours prépa. / an | # jours tournage / an |
|--|---------------------|-------------------------------|
| Divertissement quotidien (ex: 71) | 10-20 | 40-50 |
| Divertissement « back-to-back » (ex: The Dancer) | 20-30 | 20-30 (X le nombre de médias) |

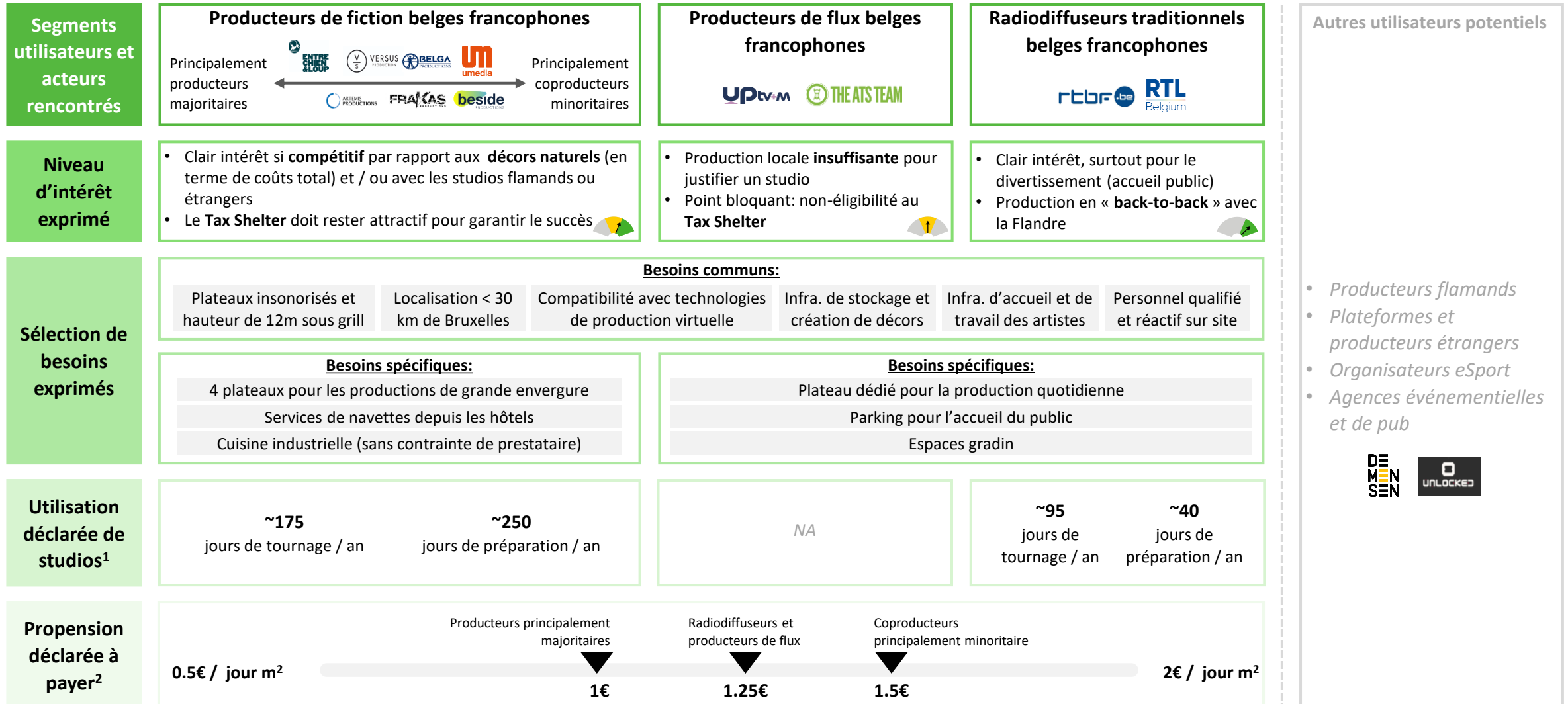
🌍 Faisabilité et conditions de succès pour Wallimage

- Conditions propres:** le studio doit répondre aux besoins spécifiques des radiodiffuseurs, en particulier au niveau de **l'accessibilité pour le public** et doit permettre la **production récurrente de flux**, ce qui nécessite un **plateau dédié** à ce type de production
- Conditions de marché:** la RTBF et RTL Belgium devraient respectivement contribuer à l'écosystème de production à hauteur de ~23M€ et ~4M€ à horizon 2027¹, au travers de séries et films belges, de fiction quotidienne ou de divertissement
- Le production d'une **quotidienne de fiction** ou de **divertissement** constitue une **opportunité** de sécuriser un flux constant de production pour **maximiser l'utilisation du studio**

Source: 1) Analyse Deloitte disponible en annexes

Résumé de la typologies de utilisateurs cibles

Les utilisateurs cibles expriment un certain intérêt pour un studio wallon, avec des besoins communs et propres, un potentiel d'utilisation important (~325 jours de tournage) et une propension à payer de 1€ à 1.5€ par m² et par jour



4

**Proposition de
valeur et potentiel
commercial**



Socle de composants de base de la proposition de valeur

Les utilisateurs cibles expriment une série de besoins similaires, qui constituent les exigences minimales de la proposition de valeur (« must-have »)



A) Plateaux insonorisés, carrés et suffisamment haut

- Chaque plateau est doté d'une insonorisation de qualité, permettant de tourner en toute circonstance et en parallèle
- Les plateaux sont carrés pour optimiser la flexibilité dans les choix d'agencement des décors
- La hauteur des plateaux est de min. 10m **sous grill**, idéalement 12-13m **sous grill** (soit 15m sous plafond)



B) Équipements / technologies de base et compatibilité avec les technologies futures

- Le studio dispose de **fonds verts** fixes ou aménageables, ainsi que des équipements d'éclairage de base (grill technique, puissance électrique suffisante)
- Le studio est compatible avec les **technologies émergentes** (ex. production virtuelle)
- Les équipes d'exploitation du studio maîtrisent parfaitement **les outils** et les spécifications techniques



C) Infra. de stockage /création de décors

- Le studio dispose d'infrastructures pour la **création et le stockage des décors**, idéalement sur une surface de **40% à 60%** de la surface des plateaux
- Cela permet aux producteurs de construire et entreposer les décors à un **coût maîtrisé**
- Des partenariats avec des créateurs de décors pour i) attirer les productions ou ii) créer de nouvelles sources de revenus sont envisageables (ex. location de décors emblématiques – train, avion)



D) Localisation à moins de 30 kilomètres de Bruxelles

- Le studio est à **proximité de Bruxelles** pour:
 - La proximité des techniciens bruxellois et du Brabant Wallon, constituant la majeure partie de la force de travail disponible
 - L'accessibilité pour les équipes étrangères
 - Le potentiel d'attraction des productions flamandes (ex. flux en « back-to-back »)



E) Infrastructures pour le travail et l'accueil des artistes

- Le studio dispose de salles make-up et de dressing, ainsi que **5-10 loges** (incl. espace de repos)
- Le studio est également équipé d'une **cuisine industrielle**, idéalement sans contrainte de prestataires catering
- Des **hôtels** sont disponibles à proximité, avec éventuellement un service de navettes vers le studio



F) Espaces de travail multi-usages

- Le studio dispose d'espaces de travail multi-usages, qui peuvent être convertis au besoin en salle de réunion, de préproduction, coulisses, etc.

Archétypes de proposition de valeur

Au-delà des besoins communs, les utilisateurs cibles expriment des attentes spécifiques, articulées autour de 3 archétypes de proposition de valeur

1



Studio de production locale

- Studio répondant aux besoins des producteurs actifs principalement en **productions majoritaires** belges francophones
- **Infrastructures de qualité** mais de taille limitée, afin de maîtriser les coûts et de les **rendre accessibles** à un large panel de producteurs
- Infrastructures visant à être **compétitives par rapport aux décors naturels**

2



Studio de co-production internationale

- Studio répondant aux besoins des producteurs, actifs principalement en **co-production**
- **Infrastructures premium** visant à s'aligner sur les standards du marché européen et à attirer les producteurs internationaux / plateformes de streaming pour des créations de grande ampleur
- Infrastructures dont le **succès commercial** est très dépendant de l'**attractivité du Tax Shelter**, au vu des coûts d'exploitation et prix de location élevés

3



Studio de production de flux télévisuel

- Studio répondant aux besoins des producteurs de flux et radiodiffuseurs traditionnels
- **Infrastructures** adaptées au flux télévisuel, avec studio dédié permettant l'accueil du public et la diffusion en direct
- Cet archétype est peu compatible, de par son **utilisation intermittente**, avec de la production cinéma



Archétypes détaillé et potentiel commercial (1/3)

Archétype #1 : Studio de production locale

Détails du narratif

- Studio répondant aux besoins des producteurs actifs principalement en **productions majoritaires** belges francophones
- **Infrastructures de qualité** mais de taille limitée, afin de maîtriser les coûts et de les **rendre accessibles** à un large panel de producteurs
- Infrastructures visant à être **compétitives par rapport aux décors naturels**

Potentiel commercial

| Infrastructures | Potentiel d'utilisation | Hypothèses d'utilisation | Prix moyen / jour | Hypothèses de prix |
|--|-------------------------|---|---|--|
| Plateau #1 (1600 m ²) | 120 jours | <ul style="list-style-type: none"> • 1 série majoritaire belge financée par un streamer (ex: Into The Night) occupe les 2 plateaux pour 30 jours • 2 séries belges (ex: Ennemi Public, Pandore), avec chacune 20 jours de tournage en studio occupent 2 plateaux • 5 films belges (ex: Inexorable) occupent le plateau #1 pour 10 jours chacun | 1600€ (1€ / m ²) | <ul style="list-style-type: none"> • Prix compétitif avec les décors naturels pour une équipe de 15-20 personnes (100€ / personne jour pour frais de déplacement, hôtels et per diem) • Prix considéré comme acceptable par les producteurs interrogés |
| Plateau #2 (900 m ²) | 70 jours | | 900€ (1€ / m ²) | |
| Infrastructure de création / stockage (1000 m ²) | 120 jours | <ul style="list-style-type: none"> • Durée de location équivalente à la durée totale de tournage | 500€ (0.5€ / m ²) | <ul style="list-style-type: none"> • 50% prix d'un plateau de tournage |
| Total | 310 jours | | | |

Potentiel de revenu de **~0.3M€**



Public cible

Producteurs belges francophones, actifs principalement en production majoritaire



Sources de revenus

Location des infrastructures



Typologie de production

Fiction cinéma, en série ou film



Partenaires clés

Location de matériel de production, location de décors



Infrastructures clés

Des plateaux de grande taille et de qualité à prix abordable pour les productions belges majoritaires



Archétypes détaillé et potentiel commercial (2/3)

Archétype #2 : Studio de co-production internationale

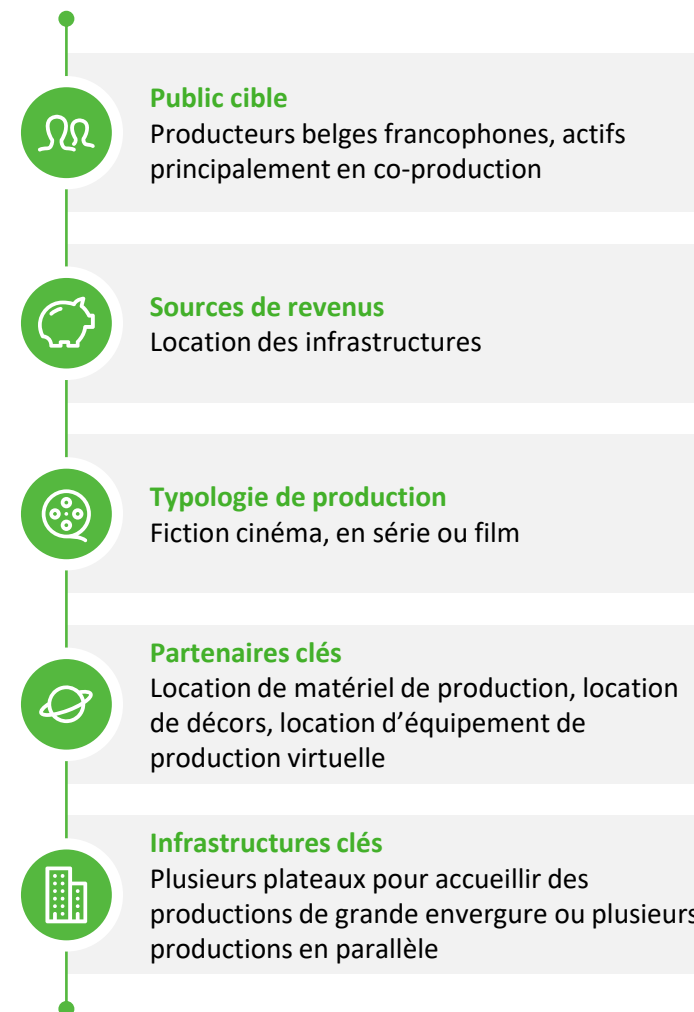
Détails du narratif

- Studio répondant aux besoins des producteurs, actifs principalement en **co-production**
- **Infrastructures premium** visant à s'aligner aux standards du marché européen et à attirer les grands producteurs / plateformes de streaming pour des créations de grande ampleur
- Infrastructures dont le **succès commercial** est très dépendant de l'**attractivité du Tax Shelter**, au vu des coûts d'exploitation et prix de location élevés

Potentiel commercial

| Infrastructures | Potentiel d'utilisation | Hypothèses d'utilisation | Prix moyen / jour | Hypothèses de prix |
|--|-------------------------|--|---|--|
| Plateau #1 (1600 m ²) | 130 jours | <ul style="list-style-type: none"> • 1 série co-produite avec la France pour un streamer occupe les 4 plateaux pour 30 jours • 8 co-productions (ex: Le prince oublié, les 3 mousquetaires, Novembre) occupent 2 plateaux pendant 20 jours chacune | 2400€ (1.5€ / m ²) | <ul style="list-style-type: none"> • Prix compétitif par rapport aux infrastructures premium belges (ex: AED / Lites) et étrangères • Prix considéré comme acceptable par les producteurs interrogés |
| Plateau #2 (900 m ²) | 130 jours | | 1350€ (1.5€ / m ²) | |
| Plateau #3 (1600 m ²) | 90 jours | | 2400€ (1.5€ / m ²) | |
| Plateau #4 (900 m ²) | 90 jours | | 1350€ (1.5€ / m ²) | |
| Infrastructure de création / stockage (2000 m ²) | 130 jours | <ul style="list-style-type: none"> • Durée de location équivalente à la durée totale de tournage | 1500€ (0.75€ / m ²) | <ul style="list-style-type: none"> • 50% prix d'un plateau de tournage |
| Total | 570 jours | | | |

Potentiel de revenu de **~1M€**





Archétypes détaillé et potentiel commercial (3/3)

Archétype #3 : Studio de production de flux télévisuel

Détails du narratif

- Studio répondant aux besoins des producteurs de flux et radiodiffuseurs traditionnels
- **Infrastructures** adaptées au flux télévisuel, avec studio dédié permettant l'accueil du public et la diffusion en direct
- Cet archétype est peu compatible, de par son **utilisation intermittente**, avec de la production cinéma

Potentiel commercial

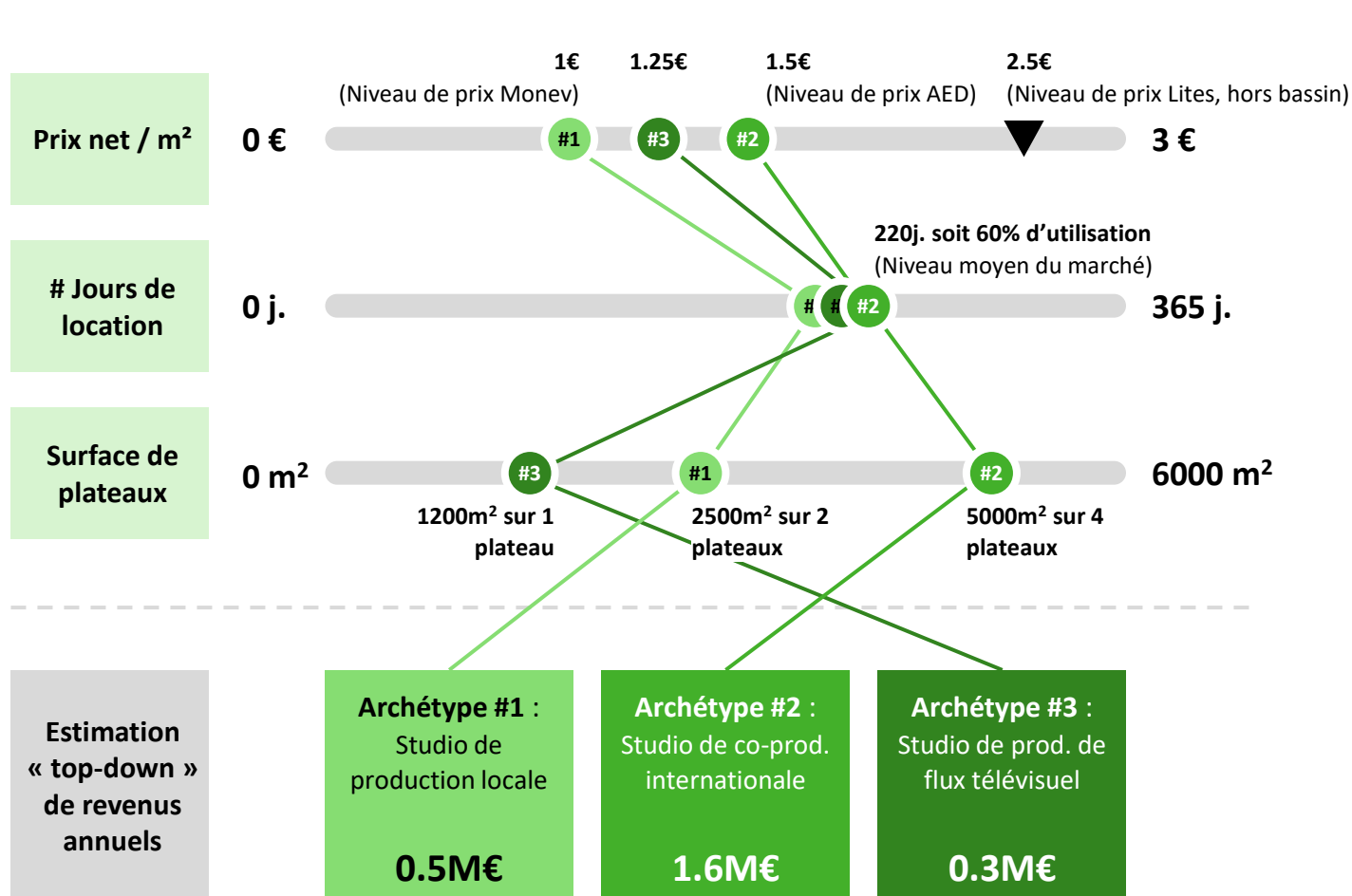
| Infrastructures | Potentiel d'utilisation | Hypothèses d'utilisation | Prix moyen / jour | Hypothèses de prix |
|---|---|---|---|--|
| Plateau #1 (1200 m ²) | 135 jours / 2ans 68 jours / an | <ul style="list-style-type: none"> • 1 divertissement quotidien (ex: 71) occupe 60 jours de plateau sur l'année (5 jours / mois) • 1 divertissement « back-to-back » tous les 2 ans (ex: The Dancer) avec 2 radiodiffuseurs (ex: VRT, RTBF) occupent 75 jours (tournage et prépa) | 1500€ (1.25€ / m ²) | <ul style="list-style-type: none"> • Prix considéré comme acceptable par les producteurs interrogés |
| Infrastructure de création / stockage (480 m ²) | 60 jours | <ul style="list-style-type: none"> • Durée de location équivalente à la durée totale de tournage, uniquement pour le divertissement quotidien | 240€ (0.50€ / m ²) | <ul style="list-style-type: none"> • 50% prix d'un plateau de tournage |
| Total | 270 jours | | | |

Potentiel de revenu de ~0.1M€



Estimation « top-down » du potentiel commercial

L'estimation « top-down » des revenus est basée sur (i) les niveaux de prix pratiqués dans les studios comparables et (ii) un taux d'utilisation moyen du marché (60%), rapportés aux surfaces de plateaux des archétypes étudiés



L'analyse du potentiel commercial « **bottom-up** » par **archétype de contenus produits** est accompagnée d'une analyse « **top-down** » basée sur:

- Les **prix des studios** proches (Money, Lites, AED)
- Une **utilisation** supposée de **60%** – hypothèse issue de l'analyse comparative des studios

Cela permet de définir une **fourchette de potentiel commercial annuel** (issu de la location des infrastructures):

| | Approche « bottom-up » | Approche « top-down » |
|--|------------------------|-----------------------|
|  Archétype #1 : Studio de production locale | 0.3M€ | 0.5M€ |
|  Archétype #2 : Studio de co-prod. internationale | 1M€ | 1.6M€ |
|  Archétype #3 : Studio de production de flux télévisuel | 0.1M€ | 0.3M€ |

Sélection d'autres sources de revenus potentiels:

- Location de matériel
- Service de catering
- Service de navettes



Estimation préliminaire des coûts de construction

Les estimations ci-dessous ont été construites sur base de coûts de marché d'infrastructures comparables et devront être confirmées et complétées par une analyse immobilière plus fine dans une phase ultérieure du projet

| Configurations envisagées et évaluation haut niveau des coûts | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|
| Postes de coûts | Fourchettes de prix (€/m ²) ¹ | 1) Studio de production locale | 2) Studio de co-prod. internationale | 3) Studio de production de flux télévisuel | Hypothèses |
| Plateau insonorisé d'une hauteur de 15m sous plafond | 2500 – 3000 | 2500m ² 1 plateau de 1600m ² et 1 plateau de 900m ² 6M€ – 7.5M€ | 5000m ² 2 plateaux de 1600m ² et 2 plateaux de 900m ² 12M€ – 15M€ | 1200m ² 1 plateau de 1200m ² 3M€ – 3.6M€ | <ul style="list-style-type: none"> Coût de construction d'un complexe cinéma accueillant un écran de 12m de hauteur |
| Hangar de construction et stockage de décors | 1000 – 1200 | 1000m ² 1M€ – 1.2M€ | 2000m ² 2M€ – 2.4M€ | 480m ² ~0.5M€ | <ul style="list-style-type: none"> 40% de la surface des plateaux³ Coût d'un hangar de stockage de 10m de hauteur |
| Espace multi-usages & loges HMC | 2000 – 2500 | 1000m ² 2M€ – 2.5M€ | 2000m ² 4M€ – 5M€ | 480m ² 1M€ – 1.2M€ | <ul style="list-style-type: none"> 40% de la surface des plateaux pour les bureaux³ et pour les loges³ Coût de construction de bureaux sur 1 à 2 niveaux |
| Estimation préliminaire* | | 9M€ – 11.5M€ | 18M€ – 22.5M€ | 3.5M€ – 5.5M€ | |












*Autres postes de coûts à incorporer dans une analyse immobilière plus fine

- Confirmation et affinage des surfaces et des prix au m²
- Frais d'études et honoraires (études complémentaires, architecte, etc.)
- TVA (dépend de la structuration juridique et fiscale)
- Acquisition / valorisation de la parcelle de terrain
- Équipements techniques (grill, fonds verts, etc.)
- Équipements fonctionnels (mobilier, etc.)
- Aménagements extérieurs (ex. parking, accès, etc.)













Scénarios stratégiques

Parmi l'ensemble des combinaisons possibles entre ces différents archétypes, quatre scénarios stratégiques sont cohérents par rapport aux types d'utilisateurs et à leurs besoins

| Scénario |  Studio de production locale |  Studio de co-prod. internationale |  Studio de production de flux télévisuel | Niveau d'infrastructures | Potentiel de revenus annuels | Niveau d'investissement* |
|--|---|---|---|--|------------------------------|--------------------------|
| A <i>Studio de fiction locale</i> |  | | | <ul style="list-style-type: none"> • 1 plateau 1600m² • 1 plateau 900m² • 1 hangar 1000m² | 0.3 - 0.5 M€ | > 10 M€ |
| B <i>Studio de fiction internationale</i> | |  | | <ul style="list-style-type: none"> • 2 plateaux 1600m² • 2 plateaux 900m² • 1 hangar 2000m² | 1 - 1.6 M€ | > 20 M€ |
| C <i>Centre audiovisuel local</i> |  | |  | <ul style="list-style-type: none"> • 1 plateau 1600m² • 1 plateau 1200m² • 1 plateau 900m² • 1 hangar 1480m² | 0.4 - 0.8 M€ | > 15 M€ |
| D <i>« Wallonia Content Hub »</i> | |  |  | <ul style="list-style-type: none"> • 2 plateaux 1600m² • 1 plateau 1200m² • 2 plateaux 900m² • 1 hangar 2480m² | 1.1 - 1.9 M€ | > 25 M€ |

Évaluation des scénarios stratégiques

Parmi l'ensemble des combinaisons possibles entre ces différents archétypes, quatre scénarios stratégiques sont cohérents par rapport aux types d'utilisateurs et à leurs besoins

| Scénario | Appétit du marché | Niveau de spécialisation | Potentiel de revenus | Niveau de dépendance au Tax Shelter | Zones de développement de l'écosystème | Niveau d'investissement* |
|--|--|--------------------------|---|--|--|--------------------------|
| A <i>Studio de fiction locale</i> |  Limité | Fiction uniquement |  (<0.5M€) |  Limité | <ul style="list-style-type: none"> • Chaîne de valeur de prod. de fiction | > 10 M€ |
| B <i>Studio de fiction internationale</i> |  Élevé | Fiction uniquement |  (>1M€) |  Élevé | <ul style="list-style-type: none"> • Chaîne de valeur de prod. de fiction • Écosystèmes connexes (HoReCa, etc.) | > 20 M€ |
| C <i>Centre audiovisuel local</i> |  Modéré | Flux et fiction |  (0.4 - 0.8M€) |  Limité | <ul style="list-style-type: none"> • Toute la chaîne de valeur de la prod. audiovisuelle (flux et fiction) | > 15 M€ |
| D <i>« Wallonia Content Hub »</i> |  Élevé | Flux et fiction |  (>1M€) |  Élevé | <ul style="list-style-type: none"> • Toute la chaîne de valeur de la prod. audiovisuelle (flux et fiction) • Écosystèmes connexes (HoReCa, etc.) | > 25 M€ |

5 | Conclusions



Enseignements clés

L'étude confirme l'intérêt des producteurs locaux pour des studios de tournage en Wallonie, à proximité de Bruxelles, bien qu'un tel projet ne semble pas pouvoir répondre aux attentes de rentabilité d'investisseurs privés, sans soutien public

Un intérêt du marché

- L'étude confirme l'intérêt des producteurs locaux pour des studios de tournage en Wallonie
- Les 3 critères principaux de choix d'un studio sont:
 1. **Le prix** – les producteurs sont prêts à payer **1€ à 1.5€ par jour et par m²** si le studio est attractif par rapport aux décors naturels, notamment via l'économie de coûts de production (ex. frais de déplacement, logement, per diems) et la productivité accrue
 2. **La localisation** – Le studio doit être **proche de Bruxelles** pour i) la proximité avec les techniciens bruxellois et du Brabant Wallon (majeure partie de la force de travail disponible), ii) l'accessibilité pour les équipes étrangères et iii) le potentiel d'attraction des productions flamandes
 3. **La qualité / flexibilité de l'infrastructure** – à minima, i) des plateaux insonorisés, carrés et suffisamment hauts, ii) des technologies de base et une compatibilité avec les technologies futures, iii) des infrastructures de stockage, de travail et d'accueil des artistes

Un équilibre économique fragile

- Parmi les archétypes étudiés, le **studio de co-production internationale** est celui avec le potentiel commercial le plus élevé (>1MEUR)
- L'**investissement** requis est **conséquent** (>20MEUR) pour **développer des infrastructures aux standards du marché européen**, attractives pour les productions internationales
- Les **revenus** estimés **ne couvrent** probablement **pas les coûts d'exploitation et les amortissements** d'une telle infrastructure (ex. un invest. de 30MEUR amorti sur 30 ans génère 1MEUR d'amortissements annuels, soit l'équivalent du potentiel commercial)
- Le projet ne semble donc **pas pouvoir répondre aux impératifs de rentabilité d'investisseurs privés**, sans soutien public
- Il peut néanmoins être considéré par les **pouvoirs publics** comme un levier supplémentaire à intégrer dans une **stratégie de développement économique du secteur de la production audiovisuelle sur le territoire wallon**

Un succès d'exploitation conditionné

- Optimiser le **taux d'utilisation** de l'infrastructure est l'élément essentiel pour améliorer l'équilibre économique du projet. Plusieurs leviers peuvent être activés:
 - Sécuriser un **flux constant de production** (ex: quotidienne de fiction)
 - Optimiser le taux d'utilisation par des **productions supplémentaires** ou d'autres activités (ex: eSports)
 - **Conditionner** le niveau de soutien de Wallimage à l'**utilisation du studio**
 - Attirer les **financements issus des contributions SMA**, de la part des streamers, de la RTBF ou de RTL Belgium, pour des productions en studios
- Le **succès commercial** est totalement dépendant de l'**attractivité du Tax Shelter** et du soutien des **fonds régionaux** à l'industrie
- **La création de partenariats** avec d'autres acteurs autour du studio (ex. équipementiers techniques, créateurs de décors) constitue un point d'ancrage d'une stratégie de développement d'un écosystème de production **wallon et belge**

Prochaines étapes proposées

Pour établir une décision de développement d'infrastructure, une analyse préliminaire du site, de l'enveloppe d'investissement, et de la faisabilité opérationnelle/économique est nécessaire en complément de la vision ci-présente

1 Étude de faisabilité (2-3 mois)

2 Mise en œuvre (18-24 mois)

GO / NO GO

Vision

1. Identification des utilisateurs potentiels
2. Formalisation de la vision « haut niveau » du projet
3. Analyse d'infrastructures similaires
4. Compréhension des besoins des cibles et clarification de la proposition de valeur
5. Qualification de la demande et estimation du potentiel commercial

Analyse préliminaire

1. **Analyse urbanistique et technique** de la parcelle (localisation, accès, affectation du sol, capacité, avis de l'urbanisme, etc.)
2. Estimation des **surfaces** et du **budget d'investissement**
3. Définition de la **structuration juridique & fiscale** préliminaire
4. Réalisation du **business plan « high level »** (incl. inducteurs de coûts)
5. **Test d'appétence** auprès d'investisseurs privés potentiels

Études détaillées et permis

1. Réalisation des études techniques nécessaires au permis (études urbanistiques, environnementales, études de sol, techniques, mobilité, etc.)
2. Réalisation des plans l'architecture
3. Estimation du métré détaillé
4. Obtention des permis

Travaux

1. Construction du projet

Périmètre de cette étude

6 | Annexes



Méthodologie d'analyse d'infrastructures similaires

L'étude porte sur l'analyse des caractéristiques techniques et de l'offre des studios de tournage cinéma en Belgique et à proximité pour comprendre les propositions de valeur existantes et identifier les bonnes pratiques



Objectifs

- Comprendre les **propositions de valeurs** et les **modèles d'affaires**
- Identifier les **bonnes pratiques**
- Collecter d'éventuels points de référence sur les **aspects financiers**



Périmètre d'investigation

- Focus sur les principaux **plateaux de tournage cinématographique** dans un **rayon d'environ 400km autour de Bruxelles**, dans **5 pays** : Belgique, Pays-Bas, France, Luxembourg, Allemagne



Sources

Recherche documentaire sur base de :

- **Liste Wallimage** des principaux studios de tournage en Belgique et à proximité
- **Liste Screenlanders** des studios de tournage de cinéma en Flandre
- Recherche **Belfirst** des entreprises avec code NACE :
 - 59111 – Production de films cinématographiques
 - 59112 – Production de films pour la TV
 - 59114 – Production de programmes pour la télévision
 - 59120 – Post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision
- Mots clés sur Google



Analyse

49 Studios étudiés

- Collecte des **caractéristiques** et de **l'offre** (pays, nombre de plateaux, surface des plateaux, type de service, etc.) des infrastructures identifiées via **site web des studios** et **revue de presse**
- Compléments d'informations via **entretiens**
- Classification des studios par **typologie d'activité** selon leurs réalisations principales : i) **publicité et promotion**, ii) **TV et médias** (émissions TV, séries TV et téléfilms) ou iii) **cinéma** (longs métrages et séries TV)

Méthodologie d'analyse des besoins des utilisateurs cibles

Les entretiens avec un large panel d'utilisateurs cibles ont permis d'identifier les besoins clés et critères de sélection des studios, ainsi que de tester l'appétence de potentiels utilisateurs pour les installations



Objectifs

- Comprendre les **besoins** et **tester l'appétence** d'utilisateurs potentiels des installations
- Identifier les **éléments indispensables** pour les utilisateurs des studios



Segments investigués

- Entretiens réalisés avec un échantillon d'utilisateurs cibles potentiels, incluant des **producteurs en FWB**, à **l'étranger**, **radiodiffuseurs traditionnels** et **organisateur E-sport**



Méthodologie d'entretien

14 entretiens réalisés à l'aide d'un guide d'entretien et d'une grille d'analyse

| Information | |
|------------------------------|-----------------------------------|
| Interviewer | Romain Dechaux / Mathieu Fontaine |
| Date | À compléter |
| Personnes interviewées | À compléter |
| Fonction / Equip | À compléter |
| Autre information pertinente | À compléter |

| QUESTIONS | REPOSE |
|--|--------|
| 1. Quel serait votre degré d'intérêt pour l'utilisation d'un studio de tournage de qualité cinéma ? | |
| 2. Pour quels types d'usage ou projet envisagez-vous d'utiliser un tel site ? | |
| 3. Quels sont les principaux critères de sélection d'un studio ? <i>Montrer le cadre d'analyse des principaux critères de sélection d'un studio (MCP)</i> | |
| 4. A quelle fréquence envisagez-vous d'utiliser un tel site ? | |

Guide d'entretien

| CRITÈRES | IMPORTANCE DES CRITÈRES | NIVEAU CIBLE |
|---|-------------------------|---|
| Nombre de plateaux de tournage | .../10 | • 2 plateaux |
| Superficie des plateaux de tournage | .../10 | • 1 plateau de 1500-2000 m ² et 1 plateau de 500-1000 m ² |
| Isolation acoustique des plateaux de tournage | .../10 | • Tous les plateaux sont insonorisés |

| CRITÈRES | IMPORTANCE DES CRITÈRES | NIVEAU CIBLE |
|--|-------------------------|---|
| Espaces de tournage extérieure sur site ou à proximité (ex. backlot) | .../10 | • Pas d'espace sur site |
| Technologie de diffusion en live | .../10 | • Pas d'équipement pour la diffusion live |
| Prix | .../10 | • 0,5€ - 1,5€ / m ² et par jour, soit 50.000€ - 150.000€ pour 50 jours de tournage sur le plateau de 2000 m ² |
| Localisation | .../10 | • À proximité de Bruxelles |
| ... | .../10 | • - |

Analyse des critères de sélection d'un studio

Liste des entretiens





Pour information

Nous avons rencontré une vingtaine de représentants d'entreprises actives dans l'écosystème de la production audiovisuelle belge francophone

| SEGMENT | ENTREPRISE | NOM | RÔLE | STATUT |
|--------------------------------------|-------------------------------|---|---|--|
| Producteurs FWB (12) | Frakas | Jean-Yves Roubin Eva Curia Christophe Hollebeke | Fondateur et Gérant Productrice exécutive Producteur exécutif | Réalisé le 14/03 |
| | Versus production | Gwenaëlle Libert Jérôme Tellin | Productrice exécutive Directeur financier | Réalisé le 07/03 |
| | Artemis productions | Patrick Quinet Stéphane Quinet | Gérant et Producteur Producteur exécutif | Réalisé le 13/03 |
| | Entre chien et loup | François Touwaide | Producteur | Réalisé le 13/03 |
| | Scope pictures | Geneviève Lemal | CEO et Producteur | Contactée – pas de réponse |
| | Eyeworks | Peter Bouckaert | CEO | Réalisé le 30/03 |
| | Umedia | Bastien Sirodot | CEO | Réalisé le 07/03 |
| | Wrong men | Benoit Roland | Fondateur et Producteur | Entretien annulé, n'a pu être replanifié |
| | Beside Productions (ex belga) | Fabrice Delville Alain-Gilles Viellevoye | CEO Head of Productions | Réalisé le 10/03 |
| | Belga studio | Patrick Vandenbosch Jean-Jacques Neira | CEO Producteur | Réalisé le 07/03 |
| | De mensen/les gens | Christophe Toulemonde | General Manager | Réalisé le 02/03 |
| | The ATS Team | François-Xavier Arguillère | Head of Production | Réalisé le 08/03 |
| Radiodiffuseurs traditionnels (2) | RTBF | François Jadoulle Sandrine Roustan | Responsable de la R&D Contenus Directrice générale Pôle Contenus | Réalisé le 09/03 Réalisé le 16/03 |
| | RTL Belgium | Wiet Bruurs Eusebio Larrea | Directeur du secteur «divertissement» Head of Entertainment & CoProduction | Réalisé le 10/03 |
| Organisateurs eSport (1) | Unlocked (ex-Meta) | Steven Leunens | Co-CEO et fondateur d'Unlocked | Réalisé le 02/03 |

Le cadre de soutien au secteur (1/2)

Le secteur de la production audiovisuelle en FWB est soutenu par un large panel de mesures de soutien, composé de subventions, de possibilités d'accès au financement public, et un cadre fiscal favorable aux investissements privés

| FOCUS | Subventions | | | | Financement | | | |
|---|---|---|---|---------------------------------|---|---|---|---|
| Europe  | Europe Créative - volet Média (200 M€ en Europe) ➤ Soutien à la formation, au développement de contenus audiovisuels et de jeux vidéo, à la distribution et la promotion, aux festivals, aux salles de cinéma, etc. | | | | Eurimages (800k€ en FWB) ➤ Avances pour la coproduction, la distribution et l'exploitation de longs métrages et de documentaires européens | | | |
| État fédéral  | | | | | Tax Shelter (88M€ levés grâce au TS) ➤ Incitant fiscal destiné à encourager la production d'œuvres audiovisuelles et scéniques. Il permet aux sociétés belges ou étrangères établies en Belgique d'investir dans des œuvres destinées aux films, à la télévision, au théâtre ou aux salles de concert et d'obtenir en contrepartie un avantage fiscal | | | |
|  FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES AUDIOVISUEL & MÉDIAS CENTRE DU CINÉMA | Aides à la création (11M€) ➤ Longs métrages de fiction et d'animation (8M€) ➤ Courts métrages de fiction et d'animation (1M€) ➤ Films Lab (150k€) ➤ Documentaires de création (2M€) | Aides au dév. de séries d'animation (180k) | Aide aux productions légères (750k€) | Primes de succès (800k€) | Aides à la promotion-diffusion (2M€) ➤ Sortie en salle, l'édition de DVD et BLU-RAY, événements, etc. | Aide aux opérateurs (3,4M€) ➤ Distributeurs, festivals, ateliers, exploitants, diff. numérique, structures de diffusion | Fonds Spécial pour les producteurs indépendants FWB-RTBF (1,4€) | St'Art Invest (~3,5M€/an) ➤ Prise de participation et prêts pour les entreprises des ICCs |
|  Wallonie | Aide aux tournages (services pro bono) ➤ Services d'assistance aux professionnels du cinéma et de l'audiovisuel (recherche de décors, recherche de compétences, obtention de facilités) | | | | Fonds séries FWB-RTBF (2,2M€) | Corproductions (6,5M€/an) ➤ Tout type & tout format d'œuvres cinémat., télévis. (incl. flux)/ plateformes | WALLIMpact (0,5M€/an) ➤ Fonds de développement économique de projets audiovisuels | Wallimage Entreprises (3,5M€/an) ➤ Prise de participation et prêts pour les entreprises audiovis. |
| Pouvoirs locaux (provinces) | Fonds d'aide aux courts métrages de Liège ➤ 5k€ octroyés à chaque lauréat d'appels à projets | Fonds d'aide à la prod. audiovisuelle du Hainaut (40k€) ➤ court métrage et docu | Aide à la production de courts métrages en province de Lux. ➤ court métrage | | | | | |

Sources : FWB, Bilan du CCA 2021, Wallimage, Rapport Annuel 2021-2022 ST'ART







Le cadre de soutien au secteur (2/2)

Le cadre réglementaire garantit une contribution des plateformes globales et locales dans l'écosystème de production mais ces acteurs vont vraisemblablement investir davantage car le contenu local est devenu un impératif stratégique

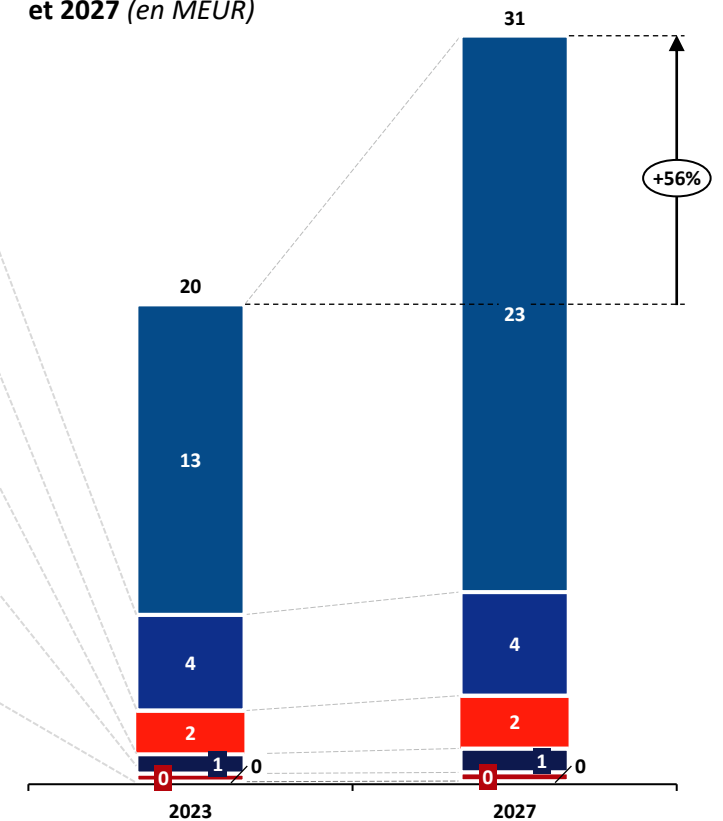
Le secteur de la production devrait être boosté par des investissements dans les années à venir

- Le secteur de la production belge francophone doit faire face depuis plusieurs années à un **déficit structurel d'investissement privé**, comparé par exemple à la Flandre
- Les pouvoirs publics ont mis en place un **cadre réglementaire** afin de combler ce déficit:
 - Le **tax shelter** qui permet aux entreprises belges en bénéfice d'allouer une partie de leur impôt des sociétés à la production
 - L'obligation de contribution du **décret SMA** dans la production locale des plateformes non-linéaires ligne étrangères, en fonction de son chiffre d'affaires
 - Le **contrat de gestion de la RTBF** qui acte une augmentation des investissements dédiés à la production indépendante
- Au-delà des contraintes réglementaires, les acteurs locaux (RTBF et RTL) considèrent que le contenu local est un **élément de différenciation vital** dans une bataille pour l'attention ultra-compétitive
- Le contenu local reste un élément clé pour pénétrer un marché durablement et les **acteurs globaux** y investissent massivement pour réussir leur **stratégie d'expansion**

Estimation des CA des principaux services audiovisuels en FWB et leur évolution entre 2023 et 2027 (MEUR)

| | CA 2023 - CA 2027 | Obligation de contribution en % CA de la dotation ordinaire |
|---|-----------------------|---|
|  | 400 - 500 | 3,9 – 5,75% |
|  | 180 - 220 | 2,2% |
|  | 80 - 100 ¹ | 2,2% |
|  | 35 - 45 ¹ | 2,2% |
|  | 15 - 20 | 2% |
|  | 7 - 10 ¹ | 1,6% |

Estimation des seuils à minima de dépenses en production locale imposés par le cadre réglementaire pour les principaux services audiovisuels entre 2023 et 2027 (en MEUR)





Deloitte refers to a Deloitte member firm, one or more of its related entities or Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte provides audit, tax and legal, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 345,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

This publication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the “Deloitte Network”) is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this publication.