

Louvain School of Management

L'économie de la fonctionnalité dans le domaine de l'audiovisuel

Comment améliorer l'expérience du consommateur dans le domaine de l'audiovisuel, en offrant une solution économiquement intéressante et respectueuse de l'environnement, au travers de l'économie de la fonctionnalité ?

Auteure : Florence VIVIAN
Promoteur : Yves DE RONGÉ
Année académique 2020-2021

Remerciements

Pour commencer, je remercie mon promoteur, Yves De Rongé, professeur à la *Louvain School of Management*, d'avoir cru en mon projet et de m'avoir soutenue dans cette démarche. Merci pour son suivi et ses judicieux conseils qui m'ont permis d'arriver au bout de cette thèse.

Je remercie également mes parents pour leur soutien sans faille, la relecture de mon mémoire et leurs remarques riches de sens. Leur regard extérieur et leur implication ont eu un impact considérable sur mon moral et ma motivation.

Je tiens également à témoigner toute ma reconnaissance envers *Sooner*, entreprise où j'ai fait mon stage, qui m'a fait découvrir l'univers d'une plateforme streaming. Travailler quotidiennement auprès d'eux pendant trois mois m'a permis de recueillir des informations très utiles qui m'ont servi tout au long de la rédaction de ce mémoire.

Merci à toutes les personnes qui ont répondu à mes sondages, sans quoi cette étude n'aurait pu être réalisée. Tout particulièrement, merci aux administrateurs des groupes de réseaux sociaux communaux d'avoir accepté de diffuser mon sondage à grande échelle.

Enfin, merci à vous, cher lecteur. J'espère que la lecture de mon mémoire vous sera profitable d'une quelconque manière.

PARTIE I : THÉORIE ET PRÉSENTATION DE L'ÉCOSYSTÈME	1
Introduction générale.....	1
Chapitre 1 : Analyse de la consommation dans l'audiovisuel : supports physiques.....	2
1. Sur quels supports physiques la population consomme-t-elle de l'audiovisuel ?	2
2. Situation actuelle du marché des équipements électroniques.....	3
2.1. Fabrication.....	3
2.2. Utilisation	4
2.3. Déchets.....	4
2.4. Obsolescence.....	5
3. Focus sur le téléviseur	6
Chapitre 2 : Analyse de la consommation dans l'audiovisuel : contenu.....	9
1. Qu'est-ce que la VOD ?.....	9
2. L'exemple Netflix.....	10
3. Alternatives SVOD à Netflix.....	14
4. Le cas IPTV illégal.....	15
Chapitre 3 : Revue de littérature sur l'économie de la fonctionnalité.....	18
1. Cadre théorique autour de l'économie circulaire	18
2. Focus sur l'économie de la fonctionnalité.....	19
2.1. La consommation collective	19
2.2. La vente de la fonction d'usage.....	20
2.3. La contractualisation au résultat.....	20
2.4. Remarques sur les trois modèles	21
3. Qu'en est-il du leasing ? Dans quel modèle se retrouve-t-il ?	21
4. Avantages de l'économie de la fonctionnalité	22
4.1. Avantages pour le consommateur	22
4.2. Avantages pour le producteur.....	22
4.3. Avantages pour l'environnement et autres parties prenantes	23
5. Barrières à l'économie de la fonctionnalité	24
5.1. Barrières pour le consommateur	24
5.2. Barrières pour l'entreprise	25
5.3. Barrières pour l'environnement ... et l'innovation ?	25
6. Exemples concrets.....	26
6.1. Exemple Michelin	26
6.2. Exemple de services de télécommunication	27
6.3. Exemple de la Fnac	29
7. Existe-t-il déjà la possibilité de louer des téléviseurs ?	29
Chapitre 4 : Question de recherche et proposition d'un nouvel écosystème	30
1. Question de recherche	30
2. Description du nouvel écosystème	31
3. Bref résumé	33
PARTIE II : MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS	33
Chapitre 5 : Méthodologie	33

1. Sondage par questionnaires en ligne : les raisons	34
2. Grandes lignes du sondage sur le matériel	35
2.1. Justification des scénarios	36
3. Grandes lignes du sondage sur le streaming.....	38
4. Représentativité de l'échantillon	39
4.1. Focus sur le sondage sur le matériel	39
4.2. Focus sur l'échantillon du sondage streaming	41
Chapitre 6 : Résultats	41
1. Résultats du sondage sur le matériel	41
1.1. Le système proposé séduit-il ?	41
1.2. Focus sur les revenus.....	42
1.3. Focus sur l'âge	44
1.4. Focus sur les raisons de changer de télévision.....	45
1.5. Focus sur l'utilisation	45
1.6. Focus sur les suggestions.....	46
2. Interprétation des résultats sur le matériel	46
3. Résultat du sondage sur le streaming	47
3.1. Focus sur les abonnements SVOD	47
3.2. Focus sur les alternatives à la SVOD.....	48
3.3. Le système proposé séduit-il ?	49
3.4. Impact d'un tel système sur les abonnements SVOD	50
3.5. Focus sur l'âge	56
3.6. Focus sur les raisons du non-intérêt d'une plateforme TVOD	57
4. Interprétation des résultats sur le streaming.....	58
PARTIE III : ELABORATION DE L'ÉCOSYSTÈME.....	59
Chapitre 7 : Business model	59
1. Business Model Canvas Matériel.....	59
1.1. Segment Client	59
1.2. Proposition de valeur	60
1.3. Relation client.....	60
1.4. Canaux	61
1.5. Structure des coûts et sources de revenus	61
1.5.1. Scénario optimiste	63
1.5.2. Scénario moyen	66
1.5.3. Scénario pessimiste	67
1.5.4. Conclusion des scénarios	68
1.6. Partenaires et activités clés.....	69
1.7. Ressources clés.....	69
2. Business model Canvas Streaming	70
2.1. Segment Client	70
2.2. Proposition de valeur	70
2.3. Relation client.....	70
2.4. Canaux	70
2.5. Structure des coûts et sources de revenus	71
2.5.1. Scénario optimiste	72

2.5.2.	<i>Scénario moyen</i>	74
2.5.3.	<i>Scénario pessimiste</i>	75
2.5.4.	<i>Conclusion des scénarios</i>	75
2.6.	Partenaires et activités clés	76
2.7.	Ressources clés	76
3.	Ecosystème	76
4.	Positionnement	77
PARTIE IV : LIMITES, OUVERTURES ET CONCLUSION		78
Chapitre 8 : Limites		78
Chapitre 9 : Ouvertures		79
Chapitre 10 : Conclusion		79
BIBLIOGRAPHIE ET ANNEXES		81
Bibliographie		81
Annexes		89
1.	Sondages	89
1.1.	Sondage n°1 – location matériel	89
1.2.	Sondage n°2 – plateformes streaming	92
2.	Tableaux financiers	96
2.1.	Matériel optimiste – année N+1	96
2.2.	Matériel optimiste – année N+3	96
2.3.	Matériel optimiste – année N+4	96
2.4.	Matériel moyen – année N	96
2.5.	Matériel moyen - année N+1	97
2.6.	Matériel moyen – année N+2	97
2.7.	Matériel moyen – année N+3	97
2.8.	Matériel moyen – année N+4	97
2.9.	Matériel pessimiste – année N	98
2.10.	Matériel pessimiste – année N+1	98
2.11.	Matériel pessimiste – année N+2	98
2.12.	Matériel pessimiste – année N+3	98
2.13.	Matériel pessimiste - année N+4	99
2.14.	Streaming optimiste – année N+1	99
2.15.	Streaming optimiste – année N+2	99
2.16.	Streaming moyen – année N	100
2.17.	Streaming moyen – année N+1	100
2.18.	Streaming moyen – année N+2	100
2.19.	Streaming pessimiste – année N	101
2.20.	Streaming pessimiste – année N+1	101
2.21.	Streaming pessimiste – année N+2	101
3.	Détail des calculs pour le plan financier	101
3.1.	Matériel optimiste - année N	101

3.2.	Matériel optimiste- année N+1	102
3.3.	Matériel optimiste - année N+2	102
3.4.	Matériel optimiste - année N+3	103
3.5.	Matériel optimiste- année N+4	103
3.6.	Matériel moyen – année N.....	104
3.7.	Matériel moyen – année N+1.....	104
3.8.	Matériel moyen – année N+2.....	105
3.9.	Matériel moyen – année N+3.....	105
3.10.	Matériel moyen – année N+4.....	106
3.11.	Matériel pessimiste – année N.....	107
3.12.	Matériel pessimiste – année N+1.....	107
3.13.	Matériel pessimiste – année N+2.....	108
3.14.	Matériel pessimiste – année N+3.....	109
3.15.	Matériel pessimiste – année N+4.....	109
3.16.	Streaming optimiste - année N.....	110
3.17.	Streaming optimiste - année N+1.....	111
3.18.	Streaming optimiste - année N+2.....	111
3.19.	Streaming moyen - année N.....	111
3.20.	Streaming moyen - année N+1.....	112
3.21.	Streaming moyen - année N+1.....	112
3.22.	Streaming pessimiste - année N.....	112
3.23.	Streaming pessimiste - année N+1.....	113
3.24.	Streaming pessimiste - année N+2.....	113
4.	Calcul des Free Cash Flows et de la Valeur Actuelle Nette	114
4.1.	Matériel moyen – Free Cash flows.....	114
4.2.	Matériel moyen – calcul de la VAN	114
4.3.	Matériel pessimiste – Free Cash Flows	114
4.4.	Matériel pessimiste – calcul de la VAN	114
4.5.	Streaming moyen – Free Cash Flows.....	115
4.6.	Streaming moyen – calcul de la VAN.....	115
4.7.	Streaming pessimiste – Free Cash Flows.....	115
4.8.	Streaming pessimiste – calcul de la VAN.....	115
5.	Demandes d’interview ignorées ou refusées.....	115
5.1.	Pour le matériel.....	115
5.2.	Pour le streaming	116
6.	Synthèse Business Model Canvas.....	117
6.1.	Synthèse BMC matériel	117
6.2.	Synthèse BMC streaming.....	117

Partie I : Théorie et présentation de l'écosystème

Introduction générale

Pour profiter de la meilleure expérience audiovisuelle possible, quoi de mieux que d'avoir accès à du matériel de qualité, ainsi qu'à un choix de contenu diversifié ?

Concernant le marché des équipements électroniques, il s'agit d'un domaine d'activité très innovant, où les appareils sont régulièrement renouvelés. On veut un écran plus grand, plus performant, une meilleure qualité sonore et de meilleures fonctionnalités. Oui mais cela a un coût ! Et pas seulement monétaire...

L'expérience audiovisuelle, c'est aussi le contenu que l'on regarde. Les nouveaux acteurs, tels que les plateformes de streaming, sont venus bousculer les habitudes de consommation multimédia. Le confinement a joué en faveur de l'explosion de ces plateformes, qui ont toutes vu leur nombre d'abonnés fortement augmenter. Cependant, face à la multiplication du nombre d'offres, on parle de plus en plus d'une « guerre du streaming ». En effet, ces plateformes misent majoritairement sur l'exclusivité de leur contenu et le consommateur, ne disposant pas de revenus illimités, est obligé de se restreindre.

Le but de ce mémoire est de trouver une solution économique et éco-responsable qui améliore le quotidien de la population dans sa consommation de l'audiovisuel. Nous nous intéressons à la fois au support matériel physique utilisé pour visionner du contenu multimédia, mais aussi au contenu en tant que tel et plus particulièrement à sa facilité d'accès.

Le présent travail est structuré en quatre grandes parties, contenant différents chapitres.

Dans la première partie, nous dresserons un portrait sur la situation actuelle de la consommation de l'audiovisuel. Nous nous intéresserons d'abord à l'aspect matériel, en effectuant une analyse du marché des équipements électroniques, avec un focus sur celui des téléviseurs. Par après, nous nous concentrerons sur l'aspect contenu, en effectuant une analyse du marché des plateformes streaming. L'analyse de ces deux marchés nous permettra de mettre en lumière les problèmes présents dans le domaine. Ensuite viendra la revue de la littérature sur l'économie de la fonctionnalité, vue comme un moyen pour résoudre les problématiques soulevées. Cela nous amènera à formuler notre question de recherche.

La seconde partie de ce travail présentera la méthodologie utilisée pour sonder la population. Cette partie comportera également l'analyse des données en tant que telles ainsi que leur interprétation.

Ensuite, la troisième partie comportera la construction d'un business model. Celui-ci, basé sur les résultats et interprétations de la partie II, consistera en un écosystème proposé au client pour lui offrir la meilleure expérience audiovisuelle possible.

Enfin, la quatrième partie présentera les limites du mémoire, de potentielles pistes pour aller plus loin ainsi que la conclusion.

Chapitre 1 : Analyse de la consommation dans l'audiovisuel : supports physiques

Dans ce chapitre, nous allons nous concentrer sur les supports physiques qu'utilisent les gens pour consommer de l'audiovisuel. Nous regarderons dans un premier temps quels sont ceux qui reviennent le plus souvent. Ensuite, nous ferons une analyse de la situation actuelle du marché des équipements électroniques et nous terminerons avec un focus spécial sur les téléviseurs.

1. Sur quels supports physiques la population consomme-t-elle de l'audiovisuel ?

Quand on pense « film », on pense généralement « télévision ». Or, une partie des gens se servent de leur tablette ou smartphone pour regarder des films et séries. Qu'en est-il des tendances ? Ce support est-il beaucoup utilisé ?

Une étude menée en France par Bruno Hénocque (2012) montre que ce matériel est généralement utilisé lorsque les gens sont en déplacement (transports en commun, halls de gare...) ou en salles d'attente (chez le médecin par exemple). La durée de visionnage sur smartphone ou tablette s'étend en moyenne jusqu'à vingt minutes pour une série. Ce temps est en général maximal de 40 minutes, durée au-delà de laquelle l'attention n'est plus possible sur un petit écran.

Et qu'en est-il de l'ordinateur portable, alternative entre le petit écran et le téléviseur fixe ?

Selon l'enquête du *Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie* (CREDOC), en 2010 seulement 15% de la population totale regardent la télévision sur ordinateur, et seulement 4% sur smartphone et tablette. Toutefois, les plus jeunes se distinguent avec un taux plus élevé : environ 30% des jeunes de 12 à 24 ans regardent la télévision sur ordinateur. (Bigot et al. 2010)

Une étude plus récente menée par le *Baromètre du Numérique* montre toutefois que cette tendance évolue : en 2019, 29% des gens regardent des émissions sur smartphone, tablette ou ordinateur. Ce sont les plus jeunes qui ont le plus tendance à regarder des séries sur mobile, avec 59% pour les 18-24 ans.

Nous constatons que la grande majorité de la population continue de visualiser du contenu audiovisuel sur télévision (88%). Toutefois, il faut apporter quelques petites nuances à notre propos : ils sont 82% pour les 18-24 ans contre 96% pour les 60 ans et plus.

Même si les smartphones, tablettes et ordinateurs sont de plus en plus utilisés, avec un taux total de 29% en 2019 contre 15% pour les ordinateurs et 4% pour les tablettes et smartphones en 2010, la télévision reste le support physique préféré de la population.

Hénocque soutient en effet que la majorité continue de privilégier le téléviseur à domicile en famille. Le désir de « contempler » sur grand écran et d'avoir un son et une image de haute qualité restent des conditions essentielles pour profiter de la réception télévisuelle.

Cela se confirme avec une étude menée par Netflix, affirmant que la majorité de ses abonnés passent 70% du temps devant leur TV, 15% devant les ordinateurs, 10% devant les smartphones et 5% sur les tablettes pour regarder leur contenu. (Ball, 2018)

2. Situation actuelle du marché des équipements électroniques

Nous allons maintenant analyser la situation actuelle du marché des équipements électroniques du point de vue des différents impacts de la fabrication et l'utilisation de ces appareils, ainsi que la production de déchets. Nous terminerons en abordant la notion d'obsolescence.

2.1. Fabrication

L'électronique est un domaine d'activité très innovant, où le rythme de renouvellement des produits est très élevé. La fabrication de ces produits nécessite de grandes quantités d'eau et recourt à divers produits chimiques et métaux lourds. Cela mène à des dommages importants sur l'environnement et la santé : pollution de l'eau, de l'air et du sol, dégradation du paysage, ainsi que des conflits géopolitiques liés à la rareté de certaines des ressources utilisées dans les produits électroniques. (Déméné, 2014)

Concernant l'extraction des ressources, la Chine a un quasi-monopole car elle possède 97% des réserves mondiales de terres rares. Elles contiennent notamment les métaux présents en très petites quantités dans les appareils électroniques qui sont indispensables à cette industrie, du

fait de leurs propriétés chimiques et physiques (Hieronymi et al, 2012). L'extraction de ces matériaux rares est effectuée par des villageois chinois, dans des conditions de travail déplorables et hautement toxiques. Les autres activités minières s'effectuent principalement dans les pays du Sud comme le Chili, la Bolivie et la Mongolie. Toutefois, les bénéfices économiques liés à l'activité minière ne sont presque jamais réinvestis dans l'économie locale... (Déméné, 2014 ; Hieronymi et al, 2012)

2.2. Utilisation

La consommation énergétique qu'engendrent ces produits électroniques lors de leur utilisation n'est pas négligeable. Ces impacts sur l'environnement varieront énormément en fonction de la manière dont l'électricité est produite dans les pays (énergies vertes, centrales à charbon, nucléaire,...). Pour citer un exemple, faire fonctionner un appareil avec de l'électricité produite à partir de combustibles fossiles aura un impact à peu près deux fois plus élevé que celui lié à sa production. (Hieronymi et al, 2012)

2.3. Déchets

Etant donné que le renouvellement des appareils est de plus en plus fréquent, on observe une production croissante de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Sur base de ce constat, l'Union Européenne a implémenté la *responsabilité élargie des producteurs* (REP) pour les *Équipements électriques et électroniques professionnels* en 2005 et pour les *Équipements électriques et électroniques ménagers* en 2006. (ADEME, 2011)

La REP est un outil de politique environnementale qui étend les obligations matérielles et/ou financières du fabricant à l'égard de son produit jusqu'à la fin de son cycle de vie. Il est désormais responsable des déchets issus de ces équipements et doit mettre en œuvre un programme d'intendance des DEEE. (Déméné, 2014 ; ADEME, 2011)

Cependant, la REP visant principalement le traitement écologique des déchets ne permet pas de diminuer ceux produits par les consommateurs. Cette situation est particulièrement préoccupante quand on sait que les gains environnementaux obtenus grâce à la mise en œuvre de la REP ont été annulés par l'augmentation continue de la consommation de biens électroniques à l'échelle mondiale. (Déméné, 2014).

En effet, comme nous l'avons dit plus haut, il y a un rythme élevé des innovations qui mène au remplacement souvent prématuré des produits, c'est à-dire à leur élimination alors qu'ils sont toujours fonctionnels (Durif et al., 2014).

Une bonne illustration est celle des smartphones. La plupart des gens changent de téléphone en moyenne tous les 18 mois alors que leur durée de vie théorique serait d'environ sept ans. Les gens remplacent donc leur GSM alors même qu'il est encore opérationnel. Cette tendance au renouvellement rapide des produits semble s'accélérer au rythme des innovations proposées par les marques. (Durif et al., 2014).

On peut dès maintenant introduire la notion d'obsolescence.

2.4. *Obsolescence*

Il existe de nombreuses formes d'obsolescences différentes dans la littérature. Dans ce mémoire, j'ai décidé de me concentrer principalement sur les obsolescences programmées, psychologiques et technologiques.

Commençons par la plus connue, et dont on parle le plus souvent : l'obsolescence programmée. Revenons à l'origine de ce terme.

Pendant la Grande Dépression des années 1930, Bernard London a introduit dans un court texte, *Ending the Depression through Planned Obsolescence*, cette notion d'obsolescence programmée. Afin de sortir de la crise économique, il fallait, selon lui, pousser les gens à consommer, voire les y obliger. London a préconisé que les gouvernements obligent les consommateurs à retourner leurs produits avant qu'ils ne soient usés, en imposant une date légale de péremption aux objets. Il n'évoquait cependant pas la volonté des fabricants de réduire la durée de vie des appareils. (London, 1932)

De nos jours, l'obsolescence programmée se définit comme suit :

Selon le projet de loi français sur la transition énergétique, en voici la définition :

« L'ensemble des techniques par lesquelles un metteur sur le marché vise, notamment par la conception du produit, à raccourcir délibérément la durée de vie ou d'utilisation potentielle de ce produit afin d'en augmenter le taux de remplacement. » (Article L213-4-1 - Code de la consommation).

On retrouve principalement ces trois possibilités (Guiltinan, 2009)

- Conception d'une vie fonctionnelle limitée (ou " date de la mort ")
On prévoit une date de « mort » de l'appareil : à partir d'un certain nombre de mois ou d'années, l'appareil ne fonctionnera tout simplement plus.
- Conception pour une réparation limitée.

On conçoit des objets qui ne peuvent pas être réparés et doivent donc être remplacés.

- Esthétique de la conception qui entraîne une baisse de la satisfaction.

Par exemple, on donne un aspect immaculé et poli à l'appareil qui s'abîmera rapidement au fil du temps, entraînant le mécontentement de l'utilisateur et une mise au rebut prématurée.

L'obsolescence programmée est punie par la loi. Toutefois, on sait qu'il s'agit d'un phénomène présent dans l'industrie, mais il reste très difficile à identifier et démontrer, relevant davantage de suspicions. De plus, il n'existe aucune disposition légale obligeant les fabricants à augmenter la durée de vie de leurs équipements électroniques, malgré le constat d'une durée d'utilisation de ces derniers de plus en plus courte. (Déméné, 2014)

À l'obsolescence programmée s'ajoute l'obsolescence psychologique, qui se manifeste principalement à travers des processus marketing. On vient fragiliser l'attachement du consommateur à son bien actuel pour le pousser à en acheter un nouveau. Par exemple, l'industrie textile se sert de la mode pour inciter les gens à acheter toujours de nouveaux vêtements. On peut également jouer sur le nouveau design d'un ordinateur, d'un smartphone...

Enfin il y a l'obsolescence technologique, très présente dans le domaine du High-tech. Elle incite la personne à remplacer son bien par un nouveau car ce dernier présente de nouvelles fonctionnalités. Un smartphone « vieux » de deux ans, même en bon état, sera perçu comme désuet car il ne bénéficie pas des récentes fonctionnalités proposées par les nouveaux modèles. Cela correspond parfaitement à l'exemple des téléphones portables dans le point 1.2.3.

Dans un secteur comme l'électronique, où l'innovation et la modernisation sont les maîtres-mots, ces trois types d'obsolescence mènent à la consommation excessive entraînant des problématiques environnementales majeures.

3. Focus sur le téléviseur

Nous venons de faire une présentation du secteur de l'électronique de manière générale. Néanmoins, nous nous concentrerons sur le téléviseur. En effet, notre mémoire s'orientant autour de la consommation d'audiovisuel - et nous avons vu dans la partie 2.1 que le principal support physique de consommation de l'audiovisuel était la TV- nous mettrons principalement l'accent sur cet appareil.

Le téléviseur fait partie de l'équipement de base des foyers. Une étude menée en 2015 par le Technomic Index de *Samsung* recense que plus de 98% des foyers belges possèdent au moins

une télévision. Près de 91% d'entre eux la regardent tous les jours, avec une moyenne quotidienne de 3 heures et 11 minutes (Le Vif, 2015). En 2009, l'*International Energy Agency* (IEA) montrait une tendance de plus en plus individuelle de la télévision due notamment à la diversification des programmes télévisuels. Elle concluait qu'il n'était pas rare de voir deux à trois téléviseurs au sein de foyers de pays développés. (Déméné, 2014)

Regardons maintenant comment l'utilisateur acquiert l'appareil, le répare en cas de problème et le met au rebut.

Nous allons nous baser sur l'enquête exploratoire menée par Claudia Déméné en 2014.

Concernant l'achat, les gens ont tendance à choisir des modèles de taille toujours plus élevée que le précédent, même si l'espace du foyer n'est pas suffisant pour l'accueillir. L'étude révèle qu'un certain nombre de personnes réalisent des achats périphériques au moment de l'acquisition d'un nouveau téléviseur. Par exemple, de nouveaux haut-parleurs, un nouveau lecteur DVD... D'autres rénovent une partie de leur salon ou même réalisent l'achat de biens mobiliers ou de décoration pour accueillir le nouveau téléviseur. En effet, la télé n'est pas seulement reconnue pour ses innovations techniques, mais aussi esthétiques. On peut la voir comme un meuble, son design dans la maison compte.

Au niveau de la réparation, très peu d'informations sont ressorties. Parmi les personnes interrogées, seules quelques-unes avaient une expérience de réparation, mais qui concernaient d'autres équipements électroniques que le téléviseur. Cela illustre la réalité : de moins en moins de personnes font réparer leur téléviseur et de manière plus générale, leurs produits électroniques.

Enfin, lorsqu'ils changent de TV (ou appareils associés tels le lecteur de DVD, les haut-parleurs...), les usagers ont tendance à conserver ces appareils électroniques fonctionnels, même s'ils ne s'en servent plus. Dans le meilleur des cas, ils finiront au recyclage.

Pour illustrer cela, le professeur J. Guiltinan affirme dans un de ses écrits que seulement 20 000 téléviseurs sont remis à neuf chaque année alors qu'il y en a 20 millions qui sont vendus sur cette même période ! Cela entraîne d'énormes dégâts environnementaux dus au plomb, au mercure et autres produits toxiques. (Guiltinan, 2009)

La mise au rebut de biens fonctionnels pose problème car elle conduit à une fin de vie prématurée des appareils. Dans ce contexte, il faudrait envisager des alternatives pour favoriser la réutilisation de ces produits. (Déméné, 2014)

Nous ne sommes pas parvenus à trouver des informations détaillées sur la durée de vie des téléviseurs. Les chiffres sont peu précis, voire même contradictoires d'une étude à l'autre. En effet, certaines études évaluent la durée de vie d'un téléviseur à 5-6 ans (Bordage, 2015 ; Le Ven, 2009), d'autres estiment cette durée à 7-8 ans. (Palemon et al, 2017) L'origine de ces disparités provient des différentes hypothèses faites au niveau de l'utilisation du matériel comme le nombre d'heures où la télé est allumée, le temps en mode veille, la marque, son placement/environnement, etc. (Déméné, 2014).

On observe tout de même un renouvellement régulier des équipements et notamment du téléviseur. On peut parler de l'obsolescence technologique qui est très présente mais aussi d'obsolescence psychologique au niveau du design.

Pour résumer nous rencontrons différents problèmes dans le secteur de l'électronique et plus particulièrement du téléviseur.

Tout d'abord, c'est un secteur polluant car il nécessite de grandes quantités d'eau, divers produits chimiques et métaux lourds. Les matières premières ne sont disponibles que dans quelques pays et les conditions de travail pour l'extraction de celles-ci sont déplorables.

Nous avons aussi vu que l'acquisition d'un nouveau téléviseur peut mener à des achats supplémentaires périphériques. Il y a également le souci de réutilisation. Les gens conservent chez eux des biens fonctionnels qu'ils n'utilisent pas. Ces biens sont « dans un placard » alors qu'ils pourraient être utilisés par d'autres personnes.

On retrouve les obsolescences technologiques et psychologiques qui amènent au renouvellement régulier des téléviseurs. Ensuite, l'obsolescence programmée est difficile à prouver mais reste fort soupçonnée dans le secteur, avec une introduction fréquente de nouveaux modèles sur le marché, un prix d'acquisition relativement faible par rapport au coût de réparation et un pouvoir d'influence de la mode sur le choix du consommateur.

Enfin, cette consommation croissante est aussi responsable de nombreux déchets d'équipements électriques et électroniques.

Tous ces comportements mènent à des impacts environnementaux conséquents. Il faut envisager une solution.

Chapitre 2 : Analyse de la consommation dans l'audiovisuel : contenu

Maintenant que nous avons analysé les supports physiques pour consommer de l'audiovisuel, penchons-nous sur le contenu en tant que tel. Nous allons principalement nous intéresser à l'aspect « loisir » de l'audiovisuel tels que films, séries, documentaires, ... plutôt que sur les chaînes d'actualités, de télé réalité, etc.

Pour accéder à ce genre de contenu, il existe deux possibilités, soit via une offre matérialisée avec les DVDs et Blu-ray, soit via une offre dématérialisée.

Depuis 2010, les ventes de DVD et de Blu-ray n'en finissent plus de baisser. Par exemple, en France, ce chiffre d'affaires est passé de 1,38 milliard d'euros en 2010 à 690 millions en 2015. En 2019, ce chiffre est descendu à 406 millions d'euros. (Godin, 2020) Samsung a annoncé cette même année qu'il comptait arrêter la production de ses lecteurs Blu-ray afin de se concentrer pleinement sur les formats dématérialisés. Il veut notamment se concentrer sur la SmartTV, portée par le succès d'applications comme *Netflix* (Louis, 2019)

La récente pandémie n'a fait qu'accélérer la chute de ce marché déjà en déclin : pendant que le marché des DVDs et Blu-ray chutait grandement, les plateformes de streaming de vidéo à la demande connaissaient un bel essor.

Cette préférence marquée pour la vidéo à la demande (VOD) s'est manifestée à partir de 2014. (Budzinski et al, 2018) Nombreux sont les auteurs qui disent que les plateformes streaming sont la direction vers laquelle nous nous dirigeons de plus en plus. (Suárez-Cousillas, 2019 ; Pilipets, 2019). En effet, elles permettent aux gens d'avoir accès à un contenu varié, d'où ils veulent et quand ils veulent, sans dépendre d'un programme de télévision. Cela permet également de regarder son film/série sur différents supports (ordi, télé, smartphone, ...). La majorité de la population préfère avoir accès à tout, tout en restant chez elle. (Ahmed, 2020)

Etant donné ce goût de plus en plus prononcé pour les plateformes streaming, nous avons décidé de nous concentrer sur la VOD, et plus particulièrement sur le service de vidéo à la demande par abonnement (SVOD). Nous allons maintenant analyser plus en détail ce marché, afin d'y voir les avantages et inconvénients.

1. Qu'est-ce que la VOD ?

La vidéo à la demande (Video on Demand) est un principe de diffusion de contenus vidéos par le biais de plateformes numériques grâce à une connexion internet.

Il existe 4 modèles de distribution Video On Demand (Clares-Gavilán et al, 2013)

Tout d'abord, il y a *Free Video on Demand (FVOD)*. Ce type de distribution offre à l'utilisateur un accès gratuit au contenu qu'il désire en échange de l'inclusion de publicités. Par exemple, Youtube ou Facebook Watch.

Ensuite, il y a *Transactional video on demand (TVOD)*, qui est lui-même divisé en deux sous-catégories. Il y a d'une part le *Download To Rent (DTR)* où l'utilisateur est autorisé à accéder au contenu (un film, une série,...) pendant une certaine période sur base d'un paiement, similaire à la location d'un film dans un vidéoclub. D'autre part, on retrouve le *Cloud based electronic sell-through (Cloud based EST)*. Ce type de streaming est semblable à un achat car l'utilisateur obtient un accès illimité au contenu qu'il achète. Pour illustrer cela, la plateforme Youtube, qui, comme nous l'avons dit juste avant, marche principalement sous le principe de FVOD, permet aussi de louer des films (DTR) ou d'en acheter (EST)

Finalement, il reste *Subscription Video On Demand (SVOD)*. Les gens s'abonnent à la plateforme et ont accès à tout le contenu disponible en payant un prix mensuel ou annuel linéaire. On peut citer le géant du streaming Netflix comme exemple. C'est ce type de distribution qui est le plus utilisé actuellement (PR Newswire, 2020). En effet, une enquête menée par *Strategy Analytics Digital Home Observatory (DHO)* relate que l'approvisionnement en contenu vidéo principal de la majorité des participants venait de SVOD. Ce type de plateforme répond à leurs besoins en termes de qualité et de variété de contenu, sans restriction quant au support utilisé (tablette, pc, ...) et à un prix relativement avantageux (PR Newswire, 2013)

Cependant, en 2015, une étude menée par PWC remarque que c'est principalement la tranche 18-30 qui préfère le SVOD tandis que la majorité des 31-45 et 46+ sont plus favorables pour un modèle TVOD (Budzinski et al, 2018)

2. L'exemple Netflix

La plateforme la plus connue et la plus importante mondialement de SVOD est sans aucun doute Netflix (Suárez-Cousillas, 2019). Elle comptait environ 130 millions de souscripteurs dans le monde en 2019 (Pilipets, 2019 ; Suárez-Cousillas, 2019). Suite au confinement, Netflix a gagné 37 millions de nouveaux membres en 2020 (Moysan, 2021), soit une augmentation de 31% par rapport l'année précédente. En janvier et février 2020, la croissance du nombre d'abonnés était similaire à celle des deux années précédentes, mais avec les mesures sanitaires

à partir de mars, Netflix en est arrivé à 15, 77 millions de nouveaux membres pour son premier trimestre, au lieu des 7 millions estimés. (Netflix, 2020 ; Turcan, 2020 ; Gangloff, 2020).

Toutefois, la plateforme commence à rencontrer quelques difficultés en ce début d'année. En effet, après avoir annoncé n'avoir que 208 millions d'abonnés au lieu des 210 millions attendus à la fin du premier trimestre 2021, son titre en bourse s'est effondré d'environ 10%. Sur ces trois premiers mois, la plateforme n'aura gagné qu'1 million d'abonnés supplémentaires, ce qui contraste fortement avec le trimestre précédent. En cause, l'estompement de l'essor du confinement mais aussi un catalogue plus réduit ce semestre, en raison des délais de production dus à la pandémie. Gene Munster, associé gérant du fonds d'investissement *Loup Ventures*, craint à long-terme une croissance "quasi plate" pour le géant du streaming. (Zone Bourse, 2021)

Netflix propose un ensemble de films et séries, visionnables grâce à la souscription à leur abonnement. Initialement, l'entreprise fournissait un service en ligne de location et d'achat de DVDs qui étaient directement livrés chez les gens. Elle a ensuite mis en place un abonnement mensuel pour que les clients aient un accès illimité à ses services. C'est seulement en 2007 que Netflix a lancé sa plateforme streaming (Barthes, 2018)

Au moment de ce lancement, il était essentiel que l'entreprise obtienne une licence pour des quantités importantes de contenu préexistant dont une grande partie était également disponible sur d'autres plateformes. En 2015, la plupart des films et séries de Netflix étaient disponibles sur les autres plateformes de streaming. (Aguiar, 2018). Cependant, de plus en plus, Netflix mise sur son « contenu original » : *Netflix Originals*. Cela signifie que l'entreprise passe de simple distributeur à producteur, ce qui lui permet d'offrir un contenu exclusif. Netflix produit ses propres films et séries, disponibles uniquement sur sa plateforme. En augmentant de cette manière sa production de contenu original, l'entreprise a diminué son rôle de distributeur de contenu sous licence. (Santos 2018). Cependant, comment l'entreprise Netflix exerce-t-elle concrètement cette fonction de producteur ?

Netflix passe commande auprès de maisons de production extérieures pour qu'elles réalisent des programmes sur lesquels elle obtiendra les droits de diffusion exclusifs. Ces programmes sont souvent de genres différents. Il peut s'agir de fictions, de comédies, documentaires, etc. Il s'agit-là de productions dites *proprement Netflix Original*.

Or, Netflix peut également reprendre la production d'une série déjà existante et celle-ci portera elle aussi le nom de *Netflix Original*. Ce sont des productions dites *transformée Netflix Original* (Barthes, 2018)

Comme nous l'avons dit plus haut, au début de sa stratégie, les séries *Netflix Originals* étaient disponibles sur le second marché, c'est-à-dire que des DVD étaient édités, les séries étaient vendues à l'étranger (sur des chaînes payantes de télévision par exemple), etc. (Barthes, 2018). Mais peu après, Netflix a revu son business et s'assure désormais que lorsqu'elle lance une nouvelle série, les droits dans tous les pays lui sont réservés. Elle négocie également l'absence de sortie en DVD (Barthes, 2018).

De plus, dans les cas des films produits par Netflix, ceux-ci ne sortent quasiment jamais au cinéma. En effet, Netflix veut garder son exclusivité et limite le plus possible la diffusion ailleurs que sur sa plateforme. Les rares fois où cette entreprise accepte la diffusion d'un de ces films au cinéma, c'est pour une durée assez courte, à savoir 2-3 semaines (Fithian, 2018). Netflix veut des droits exclusifs, avec des titres que ses utilisateurs ne pourraient pas regarder sur un autre service d'abonnement. (Aguar, 2018).

Dès lors, le terme *Netflix Original* implique que le film/série ne bénéficie ni d'une sortie en salle (ou du moins très limitée), ni d'une sortie DVD (à quelques exceptions près), ni d'une rediffusion sur les canaux traditionnels de télévision. (Barthes, 2018).

Les contenus *Originals* ont également un avantage pour la plateforme SVOD : ils sont directement disponibles sur cette dernière.

En effet, pour les films et séries du chemin « traditionnel », il faut attendre un certain délai avant de pouvoir être présent sur la plateforme. C'est dû à la chronologie des médias.

Que recouvre cette expression ? Il s'agit d'une réglementation qui définit les délais de diffusion d'un film sur les différents supports (VOD, SVOD, télévision, etc) après sa sortie en salle.

Après sa sortie sur grand écran, l'œuvre sera d'abord disponible en DVD et VOD, ensuite sur la télévision payante, puis sur la télévision gratuite et enfin en format SVOD.

Par exemple, en France la diffusion en DVD et VOD peut être réalisée 4 mois après la sortie du film au cinéma, alors que la télévision payante devra attendre 8 mois, la télévision gratuite 22 mois et que la diffusion en SVOD se fera qu'après 36 mois. (Niogret, 2018 ; Madelaine, 2018 ; Wessbecher, 2018 ; Lechevallier, 2020). En

Belgique, les délais diffèrent légèrement. En général, il s'agit de 4 mois pour les VOD et DVD, entre 7 et 12 mois pour la télévision payante, 19 à 30 mois pour la télévision gratuite et 36 mois pour le SVOD (Lechevallier, 2020).

Notons toutefois qu'en France, la chronologie des médias a un cadre régi par la loi. Dans les autres pays, aux Etats-Unis par exemple, il s'agit plutôt d'accords entre les différents intervenants de la chaîne, c'est pourquoi plus de souplesse est permise. Même chose pour la Belgique, les chiffres donnés sont des approximations mais il est possible d'y déroger aux suites de négociations.

Malgré tout, ce concept de chronologie des médias reste une grosse contrainte pour les diffuseurs SVOD. Elle explique également les différences de contenus entre Netflix Belgique, Netflix France ou encore Netflix USA. Les contenus originaux ne connaissent pas cet obstacle car Netflix est lui-même le producteur.

Cependant, les contenus *Originals* restent assez coûteux pour Netflix. En effet, une série Netflix Original lui coûtera plus cher qu'une série produite pour HBO ou NBC par exemple. Pour quelle raison ?

Quel est le fonctionnement de l'industrie télévisuelle américaine (dans laquelle les plateformes streaming américaines s'inscrivent) ?

En temps normal, une fois l'œuvre produite, des diffuseurs (chaines payantes de télévision, plateformes streaming, etc) vont vouloir acquérir les droits de première diffusion auprès de la maison de production. Ces droits de première diffusion impliquent une exclusivité qui est temporaire. La chaîne de télévision en question ne va pas, par contre, payer un prix qui couvre complètement les coûts de production. Le prix sera en effet inférieur. Il va par exemple représenter 65% des coûts de production. Cela crée un déficit pour la maison de production. C'est ce qu'on appelle le financement déficitaire. (Deuze et al, 2019)

Pourquoi ce prix est-il moins élevé ? Parce qu'en contrepartie, la maison de production est propriétaire de tous les autres droits associés : ventes des droits de streaming, ventes sur les marchés internationaux, ventes de formats DVD, ventes aux chaînes locales pour les rediffusions, ventes de produits dérivés, etc. La maison de production va donc combler le déficit en vendant par après sur d'autres marchés, et engranger de larges bénéfices en cas de succès. (Lotz, 2014 ; Barthe 2018 ; Deuze et al, 2019). Elle touche donc malgré tout de l'argent via la

chaîne de première distribution et pourra ensuite bénéficier d'un retour sur investissement via la vente sur d'autres marchés. (Lotz, 2014). La figure 1 illustre ces propos.

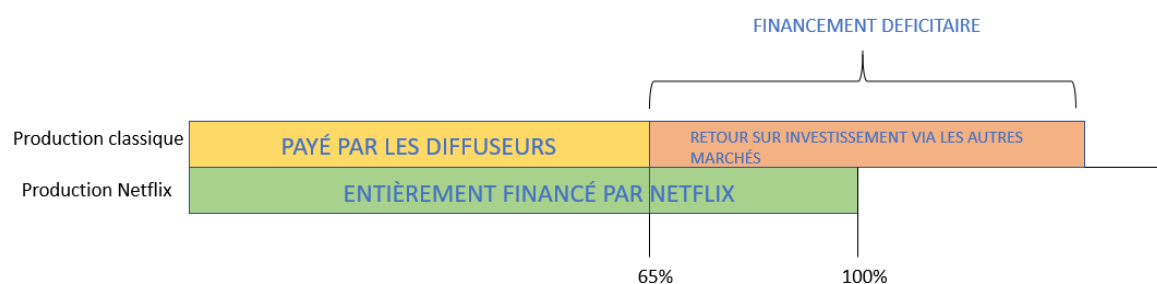


Figure 1. Schéma de l'industrie télévisuelle américaine

C'est pour cette raison qu'une série *Original Netflix* est plus coûteuse. En effet, Netflix veut une exclusivité permanente. Il doit couvrir lui-même l'entièreté des coûts auprès de la maison de production à laquelle il a fait sa commande. Il ne peut pas compter sur le système du financement déficitaire. C'est pourquoi ce modèle de contenus *dits proprement Original* est difficilement tenable à long-terme. (Barthe, 2018).

Netflix cherche également à obtenir le plus de droit exclusifs possible de droits exclusifs via d'autres moyens afin de compléter son contenu Netflix *Originals*. (Barthes, 2018). Il rachète les droits de séries déjà disponibles en vente de manière traditionnelle, comme nous l'avons expliqué un peu plus haut.

3. Alternatives SVOD à Netflix

Néanmoins, il existe des plateformes SVOD alternatives à Netflix qui offrent d'autres contenus que celui proposé par cette société. Pour citer quelques exemples : Amazon Prime Video, Apple TV+, Disney +. Ces trois plateformes américaines proposent elles aussi des programmes originaux, uniquement disponibles sur leur propre plateforme. Il y a donc de nombreuses séries et films qui deviennent impossibles à obtenir de manière « traditionnelle ». Par exemple, lorsque l'on s'abonne à Netflix, on a accès au contenu original Netflix, mais pas au contenu original Apple TV+.

Une des plateformes streaming les plus récentes, à savoir Disney +, lancée en novembre 2019, compte 86,8 millions d'abonnés un an après son lancement alors qu'elle espérait en rallier entre 60 et 90 millions pour 2024 (Rauline, 2020). En effet, entre le 28 mars et le 9 avril 2020, Disney + a comptabilisé 16,5 millions d'abonnés supplémentaires, en moins de deux semaines. En tout, la période de pandémie aura apporté à peu près 21 millions de nouveaux abonnés. (Lechavallier, 2020 ; Turcan, 2020). Même s'il faut nuancer ces chiffres avec l'arrivée plus tardive dans les

pays européens vers mars-avril 2020, nous pouvons affirmer que le confinement a été très propice à l'explosion de la plateforme streaming.

Cette tendance s'observe également chez les autres plateformes streaming : Amazon Prime, Apple TV+, ...

Cependant, malgré l'essor des plateformes SVOD suite à la période de lockdown, le consommateur doit toujours se restreindre à un type d'abonnement. S'il va sur Netflix, il doit se contenter de Netflix, s'il va sur Disney+, il se contentera de Disney+. Ou bien, il peut souscrire à plusieurs abonnements mais cela revient tout de suite assez cher et peu rentable. En effet, si une série particulière l'intéresse sur telle plateforme, une autre sur celle-ci et deux autres sur celle-là, souscrire à autant d'abonnements mensuels n'est pas rentable pour lui.

Notons qu'il existe certaines plateformes dites « hybrides » mêlant abonnements TVOD et SVOD telle Youtube avec son offre Youtube Premium. Cependant, lorsqu'il s'agit des contenus « originaux », ils ne sont disponibles que via un abonnement annuel/mensuel.

Un autre exemple qui se démarque est la récente plateforme belge *Sooner*. Cette plateforme propose uniquement des films, et non des séries. *Sooner* cherche à mettre en avant des films primés, provenant généralement du cinéma indépendant. Au contraire de leurs concurrents, *Sooner* n'est pas producteur et ne propose donc pas de « contenu original ».

Toutefois, la problématique de restriction de contenu d'un seul abonnement évoquée juste au-dessus, reste la même avec une plateforme telle que *Sooner* car en souscrivant un abonnement chez eux, ou simplement en regardant leur contenu en TVOD, on n'a pas accès à des séries, ni aux autres contenus originaux présents sur les autres plateformes.

4. Le cas IPTV illégal

Enfin, il existe un dernier type particulier d'abonnement : IPTV illégal !

Qu'est-ce que l'IPTV ? Qu'est-ce qui est illégal ?

Avant tout, l'IPTV est l'abréviation de « Internet Protocol TV ». Il fait référence à la diffusion de chaînes de télévision via une connexion wifi. Avec l'IPTV, il devient possible de regarder des chaînes de télévision sur un ordinateur, une tablette ou même un smartphone. Pour utiliser cette technologie sur sa télévision, il suffit de se procurer leur mini-boîtier multimédia pour transformer n'importe quel téléviseur en « Smart TV ». (Sury, 2019 - European Union Intellectual Property Office, 2019). D'un point de vue technique, l'IPTV n'a rien d'illégal.

L'utilisation d'IPTV devient illégale lorsque le contenu auquel a accès le client est fourni par une personne ou une organisation illégitime. Dès lors, le client a accès à un contenu très large (de nombreuses séries et films provenant des différentes plateformes streaming ainsi que des chaînes de télévisions payantes) de manière complètement illégale. (Sury, 2019).

Ces vendeurs illégaux obtiennent ainsi des revenus directs, perçus auprès de leurs utilisateurs. Ces paiements sont généralement versés sous forme d'abonnement mensuel (10-15€/mois) (European Union Intellectual Property Office, 2019).

Ce contenu illégal est accessible sur les sites web ou les applications mobiles de ces organisations illégales. Ces fournisseurs fonctionnent sur l'internet libre et sont généralement accessibles, soit par navigation directe, soit par l'intermédiaire de moteurs de recherche. (European Union Intellectual Property Office, 2019)

Actuellement, 3,6% des Européens utilisent l'IPTV de manière illégale, soit 13.7 millions. Concrètement, le risque encouru par les utilisateurs d'IPTV illégal est une « amende au civil si les ayants droit déposent une plainte avec requête en dommages et intérêts » car « en entretenant et en finançant un système illégal, on y participe », selon Olivier Bogaert, commissaire de la Computer Crime Unit (CCU) de la Police fédérale. Cependant, dans les faits, la probabilité que cela arrive est faible, la police va plutôt s'attaquer à la source, c'est-à-dire à celui qui entame le processus de diffusion illégale, ou encore, aux intermédiaires qui permettent d'accéder aux boîtiers. (Sury, 2019 – Vandormael, 2019). Ce qui reste assez complexe car les sites web IPTV utilisent souvent des logiciels malveillants qui volent les informations d'identification des utilisateurs (European Union Intellectual Property Office, 2019).

L'appétit de contenus télévisuels et vidéo à la demande facilement accessibles (sur tous supports) est très gros. Tout laisse à penser que cela va continuer à augmenter dans les années à venir. Cependant, à supposer que des millions de personnes choisissent d'utiliser de simples décodeurs pour regarder illégalement des films et du contenu télévisé, cela peut avoir un impact très négatif sur l'industrie audiovisuelle et l'ensemble de l'économie.

D'une part, les souscriptions légales se heurtent à la difficulté de l'exclusivité des abonnements, de la multiplication de ceux-ci et d'un choix restreint. D'autre part, l'IPTV résout ces problèmes... mais est illégale !

Nous l'avons vu, de plus en plus, les plateformes misent sur leurs contenus exclusifs. Il y a dès lors un gros émiettement des catalogues qui fait payer aux consommateurs le prix de la rivalité.

Est-ce que ce trop-plein d'offres concurrentes va inciter les gens à se détourner de plus en plus vers des services tels que l'IPTV illégale ?

Lorsque le boîtier qui coûte à peu près une centaine d'euro a déjà été acheté, un abonnement annuel chez l'IPTV illégal revient en moyenne à 110€ (Hadopi, 2019) alors que la combinaison de 3 abonnements (par exemple Netflix – 11,99/mois, Amazon Prime – 5,99/mois et Disney+ – 6,99/mois) revient à peu près à 300€. La différence de prix est énorme, surtout lorsque l'on sait qu'IPTV propose une offre ultra complète.

Les plateformes telles que Netflix, Disney+, etc, essaient toujours d'attirer de nouveaux clients grâce à leurs contenus exclusifs mais récemment (2018), Netflix a augmenté ses tarifs car l'augmentation seule des abonnés ne suffisait plus.

On l'a vu, les plateformes streaming ont connu un essor suite au confinement mais ces acteurs ne sont-ils pas en train d'atteindre leur maximum de clients ? Netflix n'a pas atteint son objectif en nombre d'abonnés ce premier trimestre, s'agirait-il d'un marché à maturité ? Certains craignent à long terme une croissance « quasi plate »...

De plus, vu l'augmentation croissante de l'exclusivité de chaque plateforme, quelles seront les réactions des gens ? Seront-ils prêts à combiner plusieurs offres d'abonnements ou préféreront-ils se tourner vers le marché illégal ? IPTV illégale est-elle un réel risque ?

Dans l'histoire, précédant les plateformes streaming, on a constaté que l'augmentation croissante de la diversité des offres de télévision payantes (Canal+, beIN SPORTS, RMC Sport) pour la retransmission du football avait mené les amateurs du sport de ballon à se tourner vers les sites de streaming illégal. (Robert, 2019)

Est-ce ce qui attend les plateformes de streaming ? Leur modèle est-il vraiment tenable à long terme ?

Toutes ces questions reviennent souvent dans la littérature mais il est encore trop tôt pour pouvoir y répondre ...

Alors que le nombre moyen d'internautes se rendant sur des sites de streaming ou de téléchargement illégaux avait décliné ces dernières années, Marina Alcaraz explique que l'explosion du nombre d'offres pourrait relancer le piratage. En effet, les différentes plateformes essaient d'être toujours plus exclusives, mais les internautes n'ont pas de revenus illimités pour s'offrir une multiplicité d'abonnements payants... (Alcaraz, 2020)

Chapitre 3 : Revue de littérature sur l'économie de la fonctionnalité

Nous avons mis en lumière deux facettes du monde de l'audiovisuel ainsi que les problèmes qui y sont liés.

Intéressons-nous maintenant à un concept particulier : l'économie de la fonctionnalité. Nous allons dans un premier temps exposer la revue de la littérature à ce sujet, puis nous verrons dans le chapitre 4 comment ce concept pourrait résoudre les problèmes exposés.

1. Cadre théorique autour de l'économie circulaire

Avant de se lancer directement dans une définition de l'économie de la fonctionnalité, il est important de d'abord parler plus globalement du concept d'économie circulaire.

Actuellement, la majorité des entreprises continuent de fonctionner selon le modèle linéaire classique « Extraire, fabriquer, consommer, jeter ».

Or, nous savons tous que ce mode de fonctionnement n'est pas durable. Déjà dans les années 60, différentes voix du monde industriel et académique se sont élevées pour dire qu'il fallait envisager des alternatives à cette économie linéaire. De ces propositions est née ce que l'on appelle aujourd'hui « l'économie circulaire ». (Le Moigne, 2018).

L'économie circulaire est un concept qui vise à limiter au maximum la production de déchets en « bouclant la boucle ». On cherche à maintenir la valeur des matériaux le plus longtemps possible. Le système n'est plus linéaire mais bien circulaire. Les différents produits et composants sont réinjectés dans les cycles de production, de distribution et d'utilisation autant que possible. Cette utilisation en boucle permet de conserver la valeur des produits et matières. (Lemoigne, 2018). On parle dès lors de maintenance, réemploi, reconditionnement, remanufacturing et recyclage. Plus la boucle sera courte, plus la conservation de valeur sera importante. Par exemple, la boucle de reconditionnement consommera moins de ressources que la boucle de recyclage. (Lemoigne, 2018).

Notons que ces processus de boucles interviennent après la production des produits. Or, l'économie circulaire commence dès la conception du produit. On va donc utiliser différentes stratégies et méthodes d'écoconception.

Le produit sera conçu de manière à pouvoir durer dans le temps, être réparé, etc. On privilégie toujours la prévention des déchets à la réutilisation, le recyclage - ou toute autre forme de revalorisation - à l'élimination. C'est pourquoi les produits sont conçus de sorte qu'ils durent

le plus longtemps possible. Cela permet de minimiser les coûts environnementaux lors des interventions visant à préserver/restaurer la valeur économique ajoutée du produit dans le temps. (Den Hollander, 2017)

Un bon exemple pour illustrer l'écoconception est celui de *Fairphone*. Cette entreprise cherche à fabriquer des smartphones plus durables. Pour cela, elle met l'accent sur la longévité du produit et la facilité de réparation, notamment avec la possibilité de changer seulement certains « modules » du téléphone plutôt que de devoir le remplacer entièrement. (Fairphone, 2021)

Enfin, c'est l'économie circulaire qui a introduit la notion d'économie de la fonctionnalité.

2. Focus sur l'économie de la fonctionnalité

Concrètement, qu'est-ce que l'économie de la fonctionnalité ? Il s'agit d'un concept qui favorise l'usage à la possession. Nicolas Buclet définit l'économie de la fonctionnalité de la manière suivante : « un nouveau modèle de consommation qui propose de vendre aux clients des services plutôt que des biens matériels. Dans cette optique, une entreprise reste propriétaire des biens qu'elle met à disposition de ses clients, tandis que son chiffre d'affaires est lié à l'usage de ces biens par le client » (Buclet, 2005, p. 58)

L'économie de la fonctionnalité vise à améliorer les performances économiques tout en optimisant au mieux l'usage des ressources matérielles. On ne s'intéresse plus au moyen mais à la finalité. (Aurez et al, 2019)

On retrouve 3 différents modèles au sein de l'économie de la fonctionnalité selon Johan Van Niel.

- La consommation collective
- La vente de fonction d'usage
- La contractualisation au résultat

2.1. La consommation collective

Elle consiste en un usage partagé d'un produit par plusieurs clients successifs. Un même objet circule donc de nombreuses fois, passant de locataires en locataires. Cela permet d'optimiser l'usage du bien et de réduire le besoin de fabrication. Prenons l'exemple d'une perceuse. Ce n'est pas un objet que l'on utilise beaucoup sur l'année. Ce principe permet d'éviter un achat coûteux pour un objet n'ayant qu'un faible taux d'usage. (Aurez et al, 2019).

La consommation collective a connu un fort développement, spécialement entre particuliers. Ceux-ci s'organisent soit entre eux, soit utilisent des plateformes dédiées à cela.

Beaucoup d'entreprises rentrent également dans ce type de système. Elles sont dès lors les intermédiaires indépendants entre les fabricants et les consommateurs. Dans un tel système, la maintenance et le caractère réparable sont à privilégier mais l'impact sur la conception des objets est relativement faible. En effet, les fabricants sont peu impliqués tant que leur gamme de produits n'est pas principalement distribuée selon ce schéma. Toutefois, on s'attarde quand même sur la robustesse des objets, qui passent de mains en mains. D'un point de vue environnemental, l'impact est directement lié à la diminution des quantités produites et ce, quel que soit l'objet. (Aurez et al, 2019)

2.2. La vente de la fonction d'usage

Il s'agit, pour un fabricant, de ne plus vendre ses produits, mais uniquement leur fonction. Ce qui est différent avec la consommation collective, c'est qu'ici, celui qui fabrique le produit est impliqué dans la relation. La conception du produit a dès lors un rôle important.

On parle ici de Product As A Service (PAAS). Le PAAS présente deux critères (Fromant et al, 2011) :

- Vendre l'usage du produit, plutôt que le produit lui-même. Les entreprises qui fonctionnent avec ce principe offrent donc des services.
- Absence de transfert de propriété au client. L'entreprise reste propriétaire du bien.

La rentabilité de l'entreprise ne dépend plus de la maximisation de son volume de vente mais du nombre d'unités fonctionnelles qu'elle peut fournir aux clients à partir d'un capital donné. Actuellement, plus l'entreprise vend de biens, plus son chiffre d'affaire s'accroît. Elle est obligée de consommer des ressources pour créer de la valeur. Ce n'est plus le cas ici (UCM, 2017). Comme exemple, on peut citer l'entreprise *Ricoh*, qui place les imprimantes dans les entreprises qui paient au nombre de pages imprimées.

Dans la littérature, la vente de fonction d'usage est le modèle considéré comme le cœur de la fonctionnalité (Aurez et al., 2019).

2.3. La contractualisation au résultat

Elle consiste en un prestataire qui s'engage contractuellement auprès d'un client sur l'obtention de résultats, plutôt que sur la mise en place de moyens. Les risques et les coûts sont à la charge

du prestataire. Il est dans l'intérêt de ce dernier de minimiser les flux de matières et d'énergie. Par exemple, fournir du chauffage, de la lumière, etc. Pour ce faire, l'entreprise conçoit, installe et assure la maintenance des équipements sur le lieu en question. La conception vise une réduction maximale de la consommation de ressources (isolation des bâtiments, énergies renouvelables, etc). (Van Niel J., 2014)

2.4. Remarques sur les trois modèles

Notons que la consommation collective est souvent considérée à la marge de l'économie de la fonctionnalité. Toutefois, sa présence dans la typologie s'explique par l'absence du transfert de la propriété vers le consommateur final, ce qui correspond à l'un des critères importants de l'économie de la fonctionnalité.

En ce qui concerne la contractualisation, certains scientifiques la rejoignent directement à la vente de fonction d'usage selon des modalités orientées à la performance de la fonction. (Aurez et al., 2019)

Néanmoins, nous allons développer ici les quelques différences entre les deux modèles.

3. Qu'en est-il du leasing ? Dans quel modèle se retrouve-t-il ?

« Le leasing est une technique contractuelle par laquelle une société fabrique ou achète un bien puis le loue à un individu ou une entreprise pour une durée correspondant généralement à sa durée de vie économique, c'est-à-dire celle de son amortissement fiscal. » (Johan Van Niel, 2014, *Écologie industrielle, économie de la fonctionnalité*, Vol. 5, n°1)

On peut dans un premier temps évoquer le *capital leasing*. Dans ce cas, le crédit-preneur (celui qui va pouvoir exploiter le bien loué) a la possibilité de lever l'option, c'est-à-dire qu'il peut acquérir le bien moyennant paiement à la valeur résiduelle, qui est bien plus faible en général que sa valeur initiale. Etant donné ce principe de location-vente, le capital leasing n'appartient pas au domaine de l'économie de fonctionnalité.

Il y a ensuite *l'operational leasing*, aussi appelé *crédit-bail* ou encore *location avec option d'achat*. Dans ce cas, le crédit-preneur (celui qui va pouvoir exploiter le bien loué) décide en fin de contrat s'il va reconduire la location pour une nouvelle durée (en général avec du matériel neuf) ou s'il arrête le contrat et le bien est alors restitué au bailleur. C'est justement parce que le produit reste la propriété du crédit-bailleur sur l'ensemble de son cycle de vie que ce type de transaction est un modèle économique compatible avec les principes de l'économie de fonctionnalité. (Van Niel, 2014)

Dans ce cas, le leasing fait partie du modèle de **vente en fonction de l'usage**.

4. Avantages de l'économie de la fonctionnalité

Nous allons maintenant évoquer les différents avantages de l'économie de la fonctionnalité. Néanmoins, nous tenons à faire une petite précision. Étant donné que notre mémoire se concentre sur la location de matériel multimédia et principalement sur les TV, nous allons surtout nous intéresser au modèle de vente en fonction de l'usage.

En effet, la télévision ayant un taux d'utilisation fort élevé, le modèle de consommation collective n'a pas beaucoup de sens. En outre, il ne s'agit pas non plus de contractualisation au résultat car le besoin concerne un équipement bien précis et non tout un environnement.

4.1. Avantages pour le consommateur

Tout d'abord, la relation entre producteur et consommateur change. Nous ne sommes plus dans une situation conflictuelle axée sur la baisse des prix de vente du producteur. L'entreprise cherche à satisfaire au mieux les besoins de son client, pouvant aller jusqu'à concevoir avec lui un service sur mesure, adapté à ses besoins propres. La satisfaction du client est la priorité. (UCM, 2017)

De plus, le consommateur n'a plus à craindre l'obsolescence programmée. En effet, celle-ci consiste à réduire délibérément la durée de vie de ses produits, ayant pour seul objectif d'en provoquer un renouvellement. Or ici, plus l'objet dure longtemps, mieux c'est pour tout le monde. Le consommateur ne doit plus craindre qu'un de ses appareils tombe en panne sans raison. Le producteur est intéressé par la performance d'usage du produit et par ses consommations (Aurez et al, 2019)

L'entreprise sait que les produits qu'elle loue lui reviendront, c'est pourquoi elle les conçoit de manière à ce qu'ils durent le plus longtemps possible. D'ailleurs, les frais d'entretien et réparation sont pris à sa charge : il n'y a aucun tracas à avoir pour le consommateur. (Buclet, 2014 ; Sundin et al, 2013).

La location permet également de mensualiser le coût, de pouvoir éventuellement choisir un équipement plus cher que ce qui aurait été possible d'acheter en une fois.

4.2. Avantages pour le producteur

Le marketing classique tel qu'on le connaît part du principe qu'une entreprise domine généralement soit par les coûts, soit par la différenciation. Dans le cas de l'économie de la

fonctionnalité, on peut faire les deux. Elle incite à l'innovation tout en permettant une baisse des prix et une augmentation des marges. En effet, l'entreprise cherche à créer ses produits de sorte qu'ils durent longtemps, elle les répare plutôt que de les remplacer, met à disposition des pièces détachées, assure un suivi du matériel qu'elle propose, etc. Elle peut aussi mettre à jour ses produits (nouveaux logiciels, composants plus performants, ...). Sur le long terme, cela permet une forte réduction des coûts ! (Aurez et al, 2019 ; Dynamique Entrepreneuriale, 2014)

Nous l'avons vu, le service que le client reçoit est presque sur mesure. Ce modèle est clairement une alternative à la standardisation et la production de masse. Cette manière de fonctionner permet de fidéliser l'utilisateur. Une fois qu'un client a commencé un contrat avec une société, il est fort probable qu'il le renouvelle s'il est satisfait. De plus, un tel système permet à l'entreprise de bien connaître les produits qu'elle vend, elle a une relation directe avec le fabricant. Elle a un regard sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, est au courant du type de matières premières utilisées ...

Pour que cela fonctionne, les produits doivent être de bonne qualité, réparables, etc. C'est dès lors un atout que l'entreprise peut mettre en avant dans sa communication marketing.

Enfin, les produits passent par différents cycles d'usage. Cela donne à l'entreprise un contrôle constant sur la performance de sa solution et des retours d'expérience réguliers. Chaque cycle d'usage lui permet d'améliorer son offre sur le long terme en incluant de nouvelles fonctionnalités utiles. (UCM, 2017)

4.3. Avantages pour l'environnement et autres parties prenantes

Un grand gagnant de l'économie de la fonctionnalité est bien évidemment l'environnement. La rentabilité de l'entreprise ne dépend plus du prix de revient à l'unité produite mais de la totalité du service rendu. On ne cherche plus à produire le volume le plus grand possible mais celui de meilleure qualité possible. Nous l'avons vu, l'obsolescence programmée ne fait plus sens ici. Il est essentiel que le matériel soit de bonne qualité, réparable et durable. Cela rejoint un des principes de l'économie circulaire que nous avons évoqué plus haut, l'écoconception. On évite le gaspillage en optimisant le taux d'utilisation. On utilise le moins de ressources possibles et on maximise la durée de vie d'un produit. (UCM, 2017 ; Robert et al., 2014)

Une des conséquences de ce mode de fonctionnement est aussi la réduction des quantités de déchets.

Ce cercle vertueux créera de l'emploi de qualité lors de toutes les étapes du cycle de vie du produit : conception, maintenance, mise à jour, service au client, recyclage, ... De plus, le lien étroit client / entreprise rend les emplois difficilement délocalisables car de tels services ne peuvent être réalisés à distance. (Buclet, 2014).

Nous avons là un système où il est possible de découpler croissance économique et impact environnemental. L'entreprise apporte une solution économiquement réalisable, découplée de la consommation de matières premières, tout en développant des ressources humaines locales (Annarelli et al, 2016 ; UCM, 2017).

De manière générale, nous pouvons affirmer que l'économie de la fonctionnalité combine les trois piliers du développement durable : économique, social et environnemental.

5. Barrières à l'économie de la fonctionnalité

5.1. Barrières pour le consommateur

L'économie de la fonctionnalité présente cependant certaines barrières. La principale concerne l'acceptation des consommateurs de changer de mentalité (Annarelli et al, 2016 ; Poppelaars et al, 2018). En effet, depuis toujours, ils achètent et possèdent ce dont ils ont besoin. Ils ont pris l'habitude d'affectionner les objets, d'être propriétaires de leurs affaires. (Robert et al, 2014) Ce changement de mentalité n'est pas évident. Il est également difficile pour le client d'exprimer ses attentes vis-à-vis d'un service qui lui demande de complètement revoir ses habitudes. (UCM, 2017). Les consommateurs sont souvent réticents vis-à-vis des questions d'hygiène, de sécurité et de santé qu'implique ce système. (Edbring et al, 2016).

De plus, les consommateurs ont du mal à savoir si louer est vraiment plus rentable qu'acheter. La comparaison des prix n'est pas évidente. Les clients peuvent également percevoir le prix comme fort élevé s'ils n'entrevoient pas clairement les avantages liés au service intégré à la solution tels que l'entretien, la livraison, la reprise, la réparation, le service après-vente, etc.

Aussi, lorsque le produit n'est pas le nôtre, la crainte de l'abimer ou de le casser est toujours plus forte.

Une étude sur la location de fournitures de maison a été menée par des chercheurs (Edbring et al, 2016). Ce qu'ils en concluent, c'est que les consommateurs préfèrent louer sur du court terme que du long terme. Une location à long terme est souvent perçue comme une perte d'argent, une dette constante. La conclusion est la même dans l'article de Lawson et al (2016).

5.2. Barrières pour l'entreprise

Changer sa manière de fonctionner implique de nombreux efforts pour une entreprise. Il faut revoir le business model de l'entreprise, la manière dont elle conçoit le produit, etc. Sur quels aspects se focaliser en priorité ? Comment améliorer les produits ? Quels services proposer ? Toutes ces questions impliquent des frais de recherche.

Une fois l'étude de marché terminée, il faut mettre le processus en place. Cela demande des investissements lourds au départ qui mettront un certain temps pour devenir rentables. Il faut donc que le délai de retour sur investissement ne soit pas trop long. En effet, les rentrées d'argent suivantes seront plus progressives qu'un business classique. En outre, tous les employeurs n'ont pas forcément les compétences requises dans le milieu des services. Il faudra donc les former, les évaluer, etc. (Annarelli et al, 2016).

Par ailleurs, les entreprises doivent avoir le support des différentes parties prenantes, notamment, au niveau de leurs producteurs et fournisseurs qui jouent un rôle important. L'entreprise doit créer des synergies entre les différents acteurs, il faut que tout le monde soit prêt à jouer le jeu. Elle doit convaincre les différents partenaires, notamment des banques qui ont encore bien du mal à saisir la valeur immatérielle des services et des entreprises. Cela demande beaucoup de sensibilisation et de pédagogie, ce qui est assez énergivore. (Annarelli et al, 2016).

5.3. Barrières pour l'environnement ... et l'innovation ?

On peut aussi parler du risque d'effet rebond (Annarelli et al, 2016 – Bourg, 2008 – Sidoli, 2017). Lorsqu'une personne fait un geste bon pour l'environnement, elle risque de se dire qu'elle peut se permettre d'être moins regardante pour d'autres aspects et parfois l'impact environnemental est plus conséquent. L'effet rebond se décline de trois façons (Aurez et al., 2019) :

- Effet rebond direct : les gains liés à l'efficacité vont être compensés par une augmentation de l'usage. Par exemple, le chauffage. Si on améliore sa performance énergétique, cela peut amener les consommateurs à chauffer des volumes supplémentaires (une salle de jeu, un garage...)
- Effet rebond indirect : on va réaffecter les ressources économisées à une autre destination. « La facture de chauffage ayant diminué, j'installe un sauna »

- Effet rebond global : l'amélioration de performance d'une industrie particulière va inciter à une augmentation de la demande de secteurs tiers. Par exemple, quand le prix et la taille des processeurs diminuent, le marché des objets connectés s'intensifie.

Enfin, une dernière critique qui revient souvent, c'est que l'économie de la fonctionnalité serait un obstacle à l'innovation. Cependant, cet aspect reste assez discuté. Comme le dit N. Buclet (2005), dans ce type de modèle, il y aura un renouvellement de gamme moins fréquent. Seulement, de nombreux produits sont considérés comme « nouveaux » alors qu'ils ne sont que très légèrement modifiés au niveau de leur design et/ou de fonctions secondaires. De plus, les produits sont conçus de manière à pouvoir évoluer, au contraire de la majorité des biens de nos jours qui ne sont pas faits pour durer longtemps. Si une innovation est nécessaire, l'entreprise s'arrange pour que cette modification puisse être appliquée sur le produit existant, par exemple en changeant simplement un module, permettant ainsi de garder la base. (Buclet, 2005). Cela évite l'obsolescence technologique.

6. Exemples concrets

Pour illustrer au mieux l'économie de la fonctionnalité, nous allons citer trois cas. Le premier est largement présent dans la littérature : l'exemple Michelin. Ensuite les deux autres seront plus ciblés par rapport au sujet de mon mémoire.

6.1. Exemple Michelin

En temps normal, une voiture consomme environ un litre de carburant sur cinq pour compenser la résistance au roulement du pneu. Pour un camion, il s'agit d'un litre sur trois. (Aimon et al., 2014). De plus, le pneu a un impact non négligeable sur l'environnement tout au long du cycle de vie.

Michelin a décidé de relever le défi suivant : produire des pneus plus efficaces en termes énergétiques tout en réduisant l'impact environnemental (usage raisonné des matières premières, pneus plus légers, robustes et durables, ...). Les pneus sont aussi réutilisables, c'est-à-dire qu'ils peuvent être plus réparés plus que de devoir être recyclés. Ensuite, il y a les options de « recreusage » et « rechapage » qui permettent toutes deux de prolonger la durée de vie du pneu. 25% de la matière des pneus est renouvelable. Enfin, la majorité des pneus Michelin peuvent être valorisés en fin de vie via le recyclage. (Aimon et al., 2014 ; Gettys, 2016)

Les transporteurs routiers reconnaissaient la valeur ajoutée des pneus Michelin mais n'étaient pas prêts de payer plus cher malgré tout. C'est pourquoi Michelin a proposé une nouvelle solution au client : plutôt que de payer un pneu, on paye au kilomètre parcouru.

Michelin prend tout en charge : diagnostic personnalisé, installation, contrôle et maintenance, intervention en cas de casse, réparation, remplacement... En optimisant ces différentes étapes et en suivant régulièrement les pneus, Michelin prolonge la durée de vie du produit. Il peut réparer rapidement, agir quand il faut, ... (Silly, 2014) De plus, ce type de fonctionnement fidélise la clientèle : il sera beaucoup plus compliqué pour un transporteur qui contracte un accord avec Michelin - s'étalant sur plusieurs années pour l'ensemble de ses véhicules, et dans différents pays- de le quitter pour un autre fabricant, là où il payait ses pneus au coup par coup.

Pour le fabricant, c'est aussi un réel avantage car il prend en charge le service après-vente, que les routiers confiaient généralement à des prestataires tels Point S. ou Euromaster.

Bien évidemment, le client y voit son avantage également. Voici le bilan des avantages, mené par la Fondation Concorde (2010) :

En moyenne, lorsqu'on compare l'achat des pneus par rapport au coût par kilomètres parcourus, le transporteur fait une économie de 36% ! De plus, il n'a plus aucun frais de gestion interne car c'est Michelin qui les prend à sa charge. Enfin, grâce à la nouvelle efficacité énergétique des pneus Michelin, les coûts de carburant du client ont également baissé de 11% !

6.2. Exemple de services de télécommunication

Intéressons-nous maintenant à une expérience de service de location de smartphones qui a été lancée par des fournisseurs de téléphonie mobile aux Pays-Bas en 2012. Ces fournisseurs de télécommunication étaient Hi, Telfort et KPN.

Poppelaars et al (2018) ont mené une analyse sur cette expérience afin de comprendre les raisons et regarder quelles sont les possibles améliorations qui peuvent être apportées.

Tout d'abord, il y a un manque de familiarité avec ce type de service. Peu de gens connaissent et comprennent ce que c'est. Cela influence de manière négative la confiance et la perception des risques. Alors qu'en ce qui concerne les voitures, les gens se sentent plus familier avec ce concept. Dans l'expérience, ces derniers avaient tendance à comparer systématiquement ce service de location de smartphones avec celui de locations de voitures.

D'un point de vue plus technique, les utilisateurs ont été pris au dépourvu par des coûts inattendus engendrés lors de réparations faites sur les smartphone. De plus, parfois le processus de récupération consistait à tout reprogrammer à l'état initial, ce qui déplaisait au client.

Finalement, beaucoup d'utilisateurs ne se sentaient plus libres avec ce système. Par exemple, lorsqu'ils abîmaient le smartphone (écran griffé ou fissuré par exemple, pas essentiel au fonctionnement de l'appareil), ils se sentaient obligés de le faire réparer car, lors du retour final de l'appareil, les frais finaux étaient attribués en fonction de l'état dans lequel l'appareil se trouve.

C'est pourquoi il est important de donner des explications claires et homogènes avant l'achat du service. Il est essentiel d'expliquer quels sont les droits et responsabilités des utilisateurs, particulièrement en ce qui concerne la maintenance et les réparations. Les coûts doivent être clairement indiqués et transparents.

L'article conseille également d'offrir aux consommateurs des périodes d'essai sans engagement pour qu'ils se sentent en confiance avec le service et puissent mieux le comprendre.

Pour se démarquer du service traditionnel, les entreprises de smartphones PAAS pourraient offrir un design exclusif de leur appareil (par exemple, pouvoir choisir une couleur ou un accessoire particulier... disponible uniquement chez les entreprises services). Un marketing et une communication appropriés seront essentiels pour accroître la notoriété de ces services, notamment en mentionnant ces particularités.

De plus, il serait intéressant d'offrir des contrôles réguliers, des mises à jour softwares, etc à nouveau pour créer une valeur supplémentaire par rapport au système traditionnel.

Enfin, ce qui fera la différence, c'est le changement de mentalité, initié non seulement par les entreprises, mais aussi, par la société en général. Il faudrait qu'on arrête de voir la propriété comme concept central de la consommation. Grâce à ce changement, le nombre de services d'accès ne pourra qu'augmenter, et les chances de se familiariser avec ce nouveau réseau se multiplieront à leur tour.

À la différence de cet exemple ci-dessus, avec les fournisseurs de téléphonie, Samsung s'est lancé très récemment dans le leasing privé en Belgique. C'est la marque elle-même qui met ses smartphones à la location. Il s'agit d'une formule de location de 2 ans sans l'option d'achat sur le produit : on parle d'*operational leasing*. L'offre se concentre principalement autour de ses

téléphones hauts de gamme mais une étendue plus large à l'avenir n'est pas à exclure. (Salhi, 2021). Notons que cette formule est déjà présente en France depuis 2016 (Roisin, 2016)

6.3. Exemple de la Fnac

En France, la *Fnac* propose le *Pass location* depuis 2014. Il permet de louer des équipements électroniques pour une durée de 12, 24 ou 36 mois. La mensualité à payer est calculée selon la durée de la location. À la base, ce n'était que pour les produits Apple mais maintenant d'autres marques telles Samsung, Huawei, etc, sont disponibles. Cependant, le concept s'applique uniquement aux ordinateurs, tablettes et smartphones. Contrairement à ce que propose Samsung, il y a la possibilité d'acheter le produit à la fin du contrat, en payant une option d'achat (Piquet, 2014 ; Maniette, 2019). Je n'ai malheureusement pas trouvé d'études décrivant le succès ou l'échec de ce concept lancé chez Fnac. Ce *Pass location* existe encore à l'heure actuelle mais le concept n'a pas été repris par les concurrents. Le concept ne serait donc pas à maturité...

7. Existe-t-il déjà la possibilité de louer des téléviseurs ?

Nous avons vu un exemple de location d'appareils électroniques avec les smartphones. Cela existe-t-il déjà avec les écrans TV ?

Tout d'abord, les marques productrices comme Sony, Samsung, Philips,... ne permettent pas la location de télévision. La seule ouverture est celle de Samsung comme expliqué plus haut, avec la location de téléphones portables. (Salhi, 2021)

Ensuite, il y a plusieurs entreprises mettent des écrans à disposition des professionnels ou particuliers pour des événements comme des séminaires, expositions, roadshow,... On peut citer *ML locations* ou encore *First Rental* (uniquement pour le business). Il s'agit de location à très court-terme.

Enfin, il existe des entreprises de leasing qui permettent de louer toutes sortes de meubles, dont notamment des téléviseurs. La période de location est modulable selon les besoins. Selon les entreprises, la durée varie entre 1 et 48 mois. On peut citer par exemple la société *Boulangier location* (anciennement *Lokéo*), active en France. L'installation et la récupération sont comprises mais les frais de réparation ou d'entretien restent à la charge du client. L'appareil est simplement sous garantie légale les deux premières années. Enfin, il n'y a pas d'option d'achat à la fin du contrat (Boulangier Location, 2021)

Néanmoins, en 2020, suite à une étude menée par l'association française *Union fédérale des consommateurs* (UFC – Que choisir), *Boulangier Locations* et d'autres entreprises fonctionnant avec le même principe, se sont retrouvés mis en demeure de modifier les clauses de leurs contrats, jugées abusives. L'*Union* dénonce le manque d'encadrement dans cette pratique. Les clauses minimisent les obligations des professionnels ou imposent des obligations disproportionnées aux consommateurs. Par exemple, il est mentionné que l'appareil doit être rendu "en bon état", sans que cette notion soit clairement définie, exposant les consommateurs à une enfilade de frais supplémentaires (réparation, voire remplacement à neuf). (UFC – Que Choisir, 2020). De plus, il y a un manque d'informations claires sur le coût total et le risque d'endettement excessif. Dans son rapport public annuel, publié à la mi-mars 2021, la *Cour des Comptes* montre qu'un téléviseur loué pendant 48 mois revient en moyenne 53 % plus cher que s'il avait été acheté au comptant ! (Cour des Comptes, 2021)

En conclusion, nous pouvons dire que la location des téléviseurs n'est pas encore un marché très développé... et malheureusement noirci par des commerçants aux pratiques qui peuvent semer le doute sur le concept.

Chapitre 4 : Question de recherche et proposition d'un nouvel écosystème

Dans ce chapitre, nous allons élaborer notre question de recherche et établir une proposition d'un nouvel écosystème.

1. Question de recherche

Ma question de recherche est la suivante :

Comment améliorer l'expérience du consommateur dans le domaine de l'audiovisuel, en offrant une solution économiquement intéressante et respectueuse de l'environnement, au travers de l'économie de la fonctionnalité ?

L'expérience audiovisuelle concerne ici l'utilisation de matériel multimédia de bonne qualité ainsi qu'un accès facile à un contenu audiovisuel le plus complet possible au travers une plateforme streaming TVOD.

Pour répondre à cette question de recherche, nous allons imaginer un écosystème qui combinera ces deux aspects à travers l'économie de la fonctionnalité.

2. Description du nouvel écosystème

Nous avons analysé deux marchés différents, tous les deux liés à l'audiovisuel. Dans un premier temps, nous nous sommes penchés sur le marché de l'équipement électronique, et plus particulièrement sur celui du téléviseur. Nous avons constaté différents problèmes. Il s'agit d'une industrie polluante, utilisant des matières premières rares, et qui est responsable de nombreux déchets d'équipements électriques et électroniques. Le secteur pousse au renouvellement régulier des appareils et notamment du téléviseur en jouant sur différents types d'obsolescence. N'oublions pas non plus le souci de réutilisation : nombreux sont ceux qui gardent chez eux des appareils fonctionnels mais qu'ils n'utilisent pas.

Partons du constat de Guiltinan. Cet auteur explique que plus un produit est fiable et durable, plus le cycle d'achat répété sera long et plus le taux de croissance des ventes sera lent. C'est pourquoi vendre une production de biens durables n'a que peu d'intérêt direct pour une entreprise. Or, si une entreprise choisit de louer ses biens, elle recevra un flux constant de revenus pendant plusieurs années. (Guiltinan, 2019). Il s'agit là du principe de la vente de fonction d'usage, que nous avons détaillé au point 2.2. du chapitre 3.

On imagine alors une entreprise qui louerait ses téléviseurs plutôt que de les vendre. Elle serait motivée de les concevoir de sorte qu'ils durent le plus longtemps possible mais aussi qu'ils soient réparables, évolutifs, faciles d'entretien, etc. L'obsolescence précoce n'aurait plus aucun sens dans un tel contexte.

Pour le consommateur c'est aussi un avantage. L'utilisateur est certain de disposer d'une TV (et accessoires) toujours au top tandis que la société qui met le matériel à disposition peut le récupérer à l'échéance du contrat (par exemple après 2 ans) pour le louer à d'autres clients, qui recherchent avant tout une bonne qualité sans les soucis.

Allons maintenant plus loin en proposant au client final un écosystème complet. Nous avons constaté dans un deuxième temps un problème de restriction à un type d'abonnement. Si un consommateur est abonné à Netflix, il doit se contenter de Netflix. S'il est chez Disney+, il se contente de Disney+. Il est évidemment possible de souscrire à plusieurs abonnements mais cela revient vite cher : personne n'a de revenus illimités pour souscrire une multiplicité d'abonnements !

Nous imaginons dès lors une plateforme streaming (légale bien entendu), qui offrirait une gamme très complète de films et séries, mais il s'agirait d'un système TVOD et non SVOD, et

plus particulièrement TVOD, DTR (Download to rent). Ici, on ne payerait plus au mois mais au visionnage. Ainsi, regarder tel film équivaldrait à un certain montant à verser. C'est du *Pay-Per-View*. Ce concept de *Pay-per-view* est un peu particulier. Fait-il partie de l'économie de la fonctionnalité ?

Nous n'avons pas trouvé la réponse telle quelle dans la littérature, c'est pourquoi nous proposons la solution suivante, en nous basant sur la définition de la fonctionnalité de Nicolas Buclet :

« vendre aux clients des services plutôt que des biens matériels. »

Oui, le *Pay-per-view* consiste pour l'entreprise à vendre un service plutôt qu'un bien. Elle ne vend pas de DVDs physiques mais garantit le visionnage de films/épisodes.

« une entreprise reste propriétaire des biens qu'elle met à disposition de ses clients, tandis que son chiffre d'affaires est lié à l'usage de ces biens par le client »

L'entreprise d'une plateforme streaming TVOD n'est pas vraiment propriétaire des films qu'elle loue, il s'agit plutôt de droits qu'elle a dessus. Elle fera par contre bel et bien des bénéfices liés à l'usage des biens qu'elle met à disposition au client. Si le *Pay-per-view* ne rentre pas à 100% dans la définition, il en est en tout cas très proche.

Concernant les films et séries issus du canal dit « traditionnel », pour que l'entreprise que j'imagine puisse les mettre sur sa plateforme, elle devra négocier avec les ayants-droits, comme le font les plateformes de TVOD « classiques ».

Maintenant, qu'en serait-il des « contenus originaux » ? Nous l'avons vu, ce sont eux qui font la force des plateformes SVOD. Cependant, certains clients aimeraient avoir accès à ces contenus sans être obligés de devoir combiner différents abonnements.

On pourrait donc envisager que les contenus de Netflix, Amazon, etc soient également sur cette nouvelle plateforme mais disponibles à la demande et pour une durée limitée. Cela serait un moyen de concilier les désirs des clients qui ne veulent pas combiner trop d'abonnements différents mais souhaitent quand même avoir accès à tel ou tel contenu exclusif. Ce serait également une source de revenus pour Netflix (ou Amazon Prime Video, ou autre). En effet, certains ne vont pas s'abonner à une plateforme uniquement pour voir une série en particulier : ils préféreront la télécharger illégalement ou ne pas la voir du tout. De plus, les maisons de productions extérieures pourraient bénéficier du financement déficitaire à travers ce second

marché, ce ne serait plus à Netflix de compenser tous les coûts, une série proprement originale serait moins coûteuse.

Pour prendre un exemple connu, il faut savoir que Netflix s'endette énormément. Comme nous l'avons dit précédemment, la production, la création et l'achat de licences de contenu sont très coûteux. Tant que Netflix poursuit sa croissance, cette dette n'est pas problématique.

Cependant, avec la diversité des offres qui augmentent, certains abonnés se tournent ailleurs, et c'est là que les difficultés pour Netflix arrivent. Par exemple, au deuxième trimestre de 2019, le géant du streaming a perdu 130 000 abonnés aux Etats-Unis (Etherington, 2019 ; Thibault 2019). Il s'agit là d'un premier signal d'alarme pour une entreprise aussi endettée. De plus, les concurrents utilisent leurs capacités financières pour faire disparaître les émissions phares de Netflix. On peut citer *How I met your mother*, *Gossip girls*, *Docteur Who* mais aussi *Friends*, l'émission la plus populaire sur Netflix, actuellement en discussion pour partir chez HBO. Une véritable guerre du streaming est engagée. (Thibault, 2019)

3. Bref résumé

Nous envisageons un système combinant la location de télévisions (et autres équipements associés) et la location de films et séries en version dématérialisée, disponibles en *Pay-per-View*.

L'entreprise que nous imaginons propose au client l'écosystème suivant: un contrat de location d'un téléviseur (ou autres appareils multimédias) et un accès à cette plateforme streaming TVOD. Toutefois, le client peut souscrire à l'un ou l'autre ou les deux.

Cet écosystème se réfère au principe de l'économie de la fonctionnalité.

Partie II : Méthodologie et résultats

Chapitre 5 : Méthodologie

Nous avons exposé plus haut l'écosystème. Notre objectif est d'améliorer le quotidien de la population en leur offrant notamment un accès à du matériel multimédia de qualité. Certaines personnes accordent beaucoup d'importance à l'innovation et veulent de la nouveauté ; d'autres veulent simplement une bonne qualité sans tracas.

Toutefois, il s'agit au départ d'hypothèses et il est important de les vérifier dans la population réelle. Quelle est la proportion des gens qui accordent de l'importance à la nouveauté ? Quelle

est la part qui s'y intéresse moins ? Et puis surtout, est-ce que louer un téléviseur leur semble être une solution intéressante ?

Ensuite, concernant le streaming, est-ce que la plateforme *Pay-per-view* imaginée pourrait intéresser des gens ?

Pour obtenir des réponses à ces questions, nous avons mené deux sondages par questionnaire en ligne, l'un portant sur la location de matériel, l'autre traitant la thématique des plateformes streaming.

1. Sondage par questionnaires en ligne : les raisons

Pourquoi avoir choisi la méthode du sondage par questionnaire en ligne ?

Comme nous le disons plus haut, avoir l'avis de la population est essentiel dans le cadre de ce mémoire. Sonder les gens est donc important. Pour cela, deux alternatives se présentaient à nous :

- Interviewer directement des gens
- Réaliser un questionnaire écrit que nous diffusons

Nous avons choisi la deuxième option. Nous avons construit un sondage sous forme de questionnaire en ligne, via Google Forms. En voici les différentes raisons.

Pour un tel projet, il est important d'obtenir un grand échantillon. Nous avons recueilli respectivement 482 et 286 réponses pour les sondages sur le matériel et le streaming, échelle que nous n'aurions pas pu obtenir avec de simples interviews. Un échantillon plus grand est plus représentatif de la réalité. Nous avons veillé à diffuser les questionnaires dans des milieux variés : centres d'intérêts, niveaux d'études, niveau de revenus, ...

En outre, plus le nombre de répondants est grand, plus il y a des personnes affichant les besoins et envies que je recherche. Étant donné mon objectif de construire un business model, cela permet de mieux repérer les caractéristiques de ma cible.

Ensuite, le sondage permet d'obtenir des données quantitatives, centrées sur des chiffres. Il est plus facile de construire des modèles à partir de ce genre de données.

Par la suite, un sondage permet aussi une meilleure uniformité : il n'y a pas de variantes dans l'interrogation, les questions sont les mêmes pour tout le monde. Il n'y a également aucune possibilité d'influencer les réponses des répondants, comme on pourrait le faire lors d'un

entretien, de manière consciente ou non. Toutefois, un des désavantages est qu'il n'est pas possible d'approfondir certaines réponses étant donné l'absence d'interviewer.

Enfin, une fois le questionnaire rédigé, il suffit de l'envoyer, il ne faut pas tout recommencer comme lorsqu'il s'agit d'une interview. C'est un grand gain de temps. De plus, le sondage sous forme de questionnaire en ligne a l'avantage de pouvoir être diffusé à un grand nombre de personnes, à un coût relativement faible. En effet, vu que tout se fait en ligne, cela ne nécessite pas de déplacement, le partage se fait facilement, etc.

2. Grandes lignes du sondage sur le matériel

Ce premier sondage comportait 9 questions. Les questions du sondage complet se trouvent en annexe.

Dans un premier temps, nous récoltions des informations démographiques et psychographiques telles que l'âge, le pays, le revenu annuel moyen et le nombre d'heures de visionnage.

Nous demandions ensuite à quelle occasion le répondant changerait-il sa TV actuelle et quel prix serait-il prêt à mettre pour une nouvelle.

Ces premières questions permettaient de se faire une idée sur le type de consommateur et son intérêt pour la télévision. Ensuite, nous proposons cette mise en contexte et les 4 scénarios suivants :

« Considérons le souhait d'une TV à 1500 € (ce montant est pris comme exemple pour donner les chiffres dans les scénarios, il peut être adapté sur base de tes souhaits, l'important n'est pas le montant mais le choix du scénario). Plutôt que de l'acheter, une entreprise te propose de la louer sur une base mensuelle. La location comprend un service de maintenance à domicile, remplacement en cas de panne, etc. On envisage dès lors 4 scénarios.

Scénario 1 : « Abonnement TV neuve »

Tu reçois une TV neuve d'une valeur de 1500 € et tu vas payer tous les mois la somme de 40€. Tu gardes la télévision pendant 2 ans. Cela revient à 960€ au bout des 2 années. À l'échéance des 2 ans. Tu recevras d'office une toute nouvelle TV, à nouveau d'une valeur sur le marché de 1500€ et tu continues de payer la même somme, 40€/mois.

Scénario 2 : « Abonnement TV presque neuve »

Tu reçois une télé qui valait 1500€ il y a 2 ans mais tu payes seulement 20€/mois sur 3 ans. Le principe est le même qu'au scénario 1, au bout des 3 ans tu recevras une nouvelle télé qui valait 1500€ 2 ans plus tôt. Le contrat ne s'arrête pas (sauf si tu désires y mettre fin) et tu continues de payer la même somme, 20€/mois.

Scénario 3 : « Location-achat TV presque neuve »

Tu reçois une télé qui valait 1500€ il y a 2 ans et tu payes 15€/mois pendant 4 ans. Au bout des 4 ans, tu deviens propriétaire de la télévision, les paiements s'interrompent ainsi que le service de maintenance.

Scénario 4 : « Achat TV neuve »

Tu préfères le système actuel : tu paies une TV dont tu es immédiatement propriétaire. Tu en assumes les éventuels frais de maintenance, panne... »

Le candidat devait choisir un de ces 4 scénarios. Enfin, pour terminer le sondage, je demandais au candidat s'il envisagerait ce type de modèle appliqué à d'autres produits et si oui, le(s)quel(s) ?

2.1. Justification des scénarios

On suppose donc une société qui loue des téléviseurs. On peut imaginer qu'elle loue également des appareils périphériques associés tels que des haut-parleurs mais le sondage restait centré sur la télévision.

Le premier scénario implique un renouvellement régulier du téléviseur. La société récupère donc ce téléviseur après 2 ans et peut le louer à d'autres personnes, intéressées par le scénario 2 ou 3. On évite ainsi le cas où des gens gardent chez eux un appareil fonctionnel mais ne l'utilise plus. Ici, le taux d'utilisation est optimisé. Cette manière de fonctionner nécessite du matériel de qualité durable, réparable, etc. Ce concept implique tous les avantages de la fonctionnalité énumérés au point 4 du chapitre 3.

Notons tout de même que le scénario 3 fait une légère entorse à l'économie de la fonctionnalité car il implique un transfert de propriété à la fin du contrat.

Pourquoi un scénario de renouvellement aussi fréquent pour les scénarios 1 et 2, sachant que la durée de vie estimée d'un téléviseur, selon les études, varie entre 5 et 8 ans ?

Ce renouvellement constant des deux scénarios permet de répondre aux obsolescences psychologiques et technologiques. Le premier scénario tout particulièrement s'adresse à des gens qui aiment le changement, la nouveauté et veulent du matériel récent. Le scénario 2 permet aux gens d'avoir du changement régulièrement. Il n'implique pas du matériel spécialement à la pointe mais de bonne qualité. Il permet d'avoir du nouveau tous les trois ans. Il implique que la télé qui arrivera à cinq ans d'âge sera renouvelée. Cinq ans est la durée de vie la plus « pessimiste » d'un téléviseur. Les gens ont ainsi la garantie d'avoir toujours du matériel au top sans les soucis (panne, etc)

Enfin, le troisième scénario permet de posséder à la fin du contrat une TV de 6 ans d'âge, après l'avoir louée pendant quatre ans. Étant donné que les matériaux sont durables, réparables, etc, on estime que la télé sera encore en bon état à ce moment-là. Bien évidemment, ce scénario est plus intéressant pour des gens qui utilisent moins intensivement leur télévision car l'usage a un impact sur la durée de vie.

Les montants dans les différents scénarios ont été pris comme exemples pour donner des chiffres dans les scénarios, il y aura bien évidemment de nombreuses autres possibilités. La seule condition est que ce soit rentable pour l'entreprise.

Ici, la valeur initiale de la télévision est de 1500 €. Elle va d'abord aller chez une personne qui choisit le scénario 1

$$\text{Scénario 1 : } 40 \cdot 12 \cdot 2 = 960 \text{ €}$$

Il reste 540 € à amortir. Cette télévision ira ensuite, soit au scénario 2, soit au scénario 3

$$\text{Scénario 2 : } 20 \cdot 12 \cdot 3 = 720 \text{ €}$$

$$\text{Scénario 3 : } 15 \cdot 12 \cdot 4 = 720 \text{ €}$$

L'entreprise a une marge de 180€ (soit 12% de la valeur initiale) pour faire face aux différentes dépenses... et conserver des bénéfices.

La société pourra proposer des télévisions de toutes gammes de prix en respectant les ratios ci-dessus.

3. Grandes lignes du sondage sur le streaming

Ce deuxième sondage était composé de 14 questions mais ce nombre variait en fonction des réponses, si la personne avait déjà un abonnement SVOD ou pas, si le système l'intéressait ou pas, etc. Les questions du sondage complet se trouvent en annexe.

Les deux premières questions consistaient à connaître l'âge et le pays dans lequel la personne vivait. Dans ce sondage, nous n'avons pas demandé les revenus annuels car cela nous semblait moins pertinent étant donné qu'il ne s'agit pas d'un gros investissement, au contraire d'une télévision.

Ensuite, nous demandions si la personne avait au moins un abonnement pour regarder ses films et ses séries. Si la personne répondait « non », elle était directement envoyée dans la rubrique « autres supports », qui consiste à savoir via quels autres supports elle regarde ses films et ses séries. Si elle répondait « oui », nous lui demandions quels étaient ses abonnements, le nombre d'heures qu'elle passait sur ceux-ci, ainsi que la fréquence à laquelle un film ou une série qu'elle voulait voir n'était pas disponible dans le catalogue de son/ses abonnement(s). Puis, cette même personne était renvoyée à la rubrique « autres supports ».

Ensuite, nous expliquons notre idée d'alternative :

De plus en plus, les plateformes streaming visent à atteindre une exclusivité avec leur contenu original. Netflix a ses propres séries uniquement disponibles sur sa plateforme, de même pour Amazon Prime, Apple TV +, ... Beaucoup de gens combinent 2, voire 3 abonnements mensuels, ce qui revient fort cher.

Dans ce mémoire, nous imaginons une plateforme streaming où les films et séries de tous genres seraient disponibles : les offres originales Netflix, Disney +, Apple TV, etc, réunies au même endroit mais aussi les films/séries issus du canal dit « traditionnel ».

À la place d'une souscription mensuelle, ce serait une souscription à la demande. Cela signifie que, plutôt que de payer un montant chaque mois, le client payerait à chaque fois qu'il veut regarder un film ou un épisode, pour une durée limitée. Un épisode/film ne pourrait être regardé qu'une seule fois, c'est du *Pay-per-view*.

Ce système est un moyen de rester abonné à une seule plateforme (disons, Netflix) tout en ayant la possibilité de regarder un film particulier, par exemple sur Disney+ : comme frais supplémentaires, on ne paye que le visionnage du film regardé en extra, sans avoir à s'abonner à une autre plateforme.

Ma première question consistait à savoir si un tel système pouvait intéresser. Le répondant avait le choix entre « oui », « non », « peut-être ». Lorsque le candidat répondait « oui » ou « peut-être », il devait indiquer quel prix serait-il prêt à mettre pour regarder :

- 1 épisode d'une série
- 1 série de 10 épisodes
- 1 film

Enfin, pour le candidat qui répondait « non », ainsi que celui qui répondait « peut-être », nous demandions les raisons de son non-intérêt.

4. Représentativité de l'échantillon

Nous avons posté ces deux sondages sur Facebook (propre mur, différents groupes Facebook de tous sujets, partage du sondage de la part de nos amis sur leur propre mur...), LinkedIn et quelques envois par mails pour toucher des personnes qui n'auraient pas pu être atteintes par les réseaux choisis. Il s'agit donc de sondages aléatoires simples, où chaque individu de la population a une chance non nulle de faire partie de l'échantillon. Nous avons tenté de viser un échantillonnage représentatif de la population.

Bien que les deux sondages aient visés les mêmes groupes, nous n'avons pas obtenu le même nombre de réponses, ni exactement la même population. Ce qui est important, c'est de regarder si cette population est représentative de la réalité.

4.1. Focus sur le sondage sur le matériel

Pour le sondage sur le matériel, nous avons obtenu 482 réponses. La majorité des sondés vivent en Belgique (94%). Les figures 2 et 3 représentent l'âge ainsi que le revenu annuel du ménage des sondés.

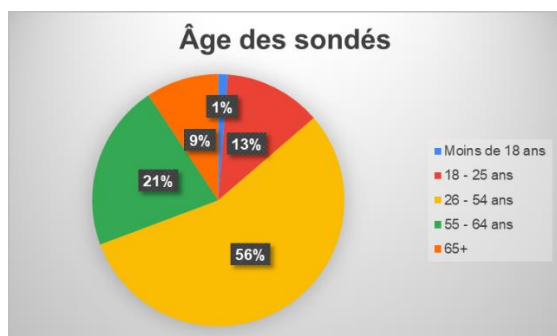


Figure 2. Âge des sondés (matériel)

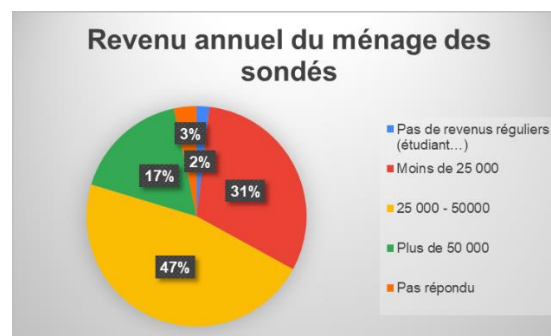


Figure 3. Revenu annuel des sondés (matériel)

Maintenant, il serait intéressant de comparer ces données démographiques avec celles de la population réelle pour s'assurer que c'est bien représentatif de la réalité.

Etant donné que 94% des sondés vivent en Belgique, je me réfère à des statistiques sur la population belge.

Selon IndexMundi, en 2018, la répartition de la population belge était comme-suit :

Répartition par âge:

0-14 ans: 17,2% (hommes 1.019.427 /femmes 970.845)
15-24 ans: 11,25% (hommes 664.789 /femmes 636.452)
25-54 ans: 39,82% (hommes 2.323.488 /femmes 2.283.533)
55-64 ans: 12,96% (hommes 742.842 /femmes 756.509)
65 ans et plus: 18,78% (hommes 948.956 /femmes 1.223.921) (2018 est.)

Source : IndexMundi, en ligne :

https://www.indexmundi.com/fr/belgique/repartition_par_age.html#:~:text=65%20ans%20et%20plus

Seules 6 personnes parmi les répondants ont moins de 18 ans et vu qu'il s'agit d'un sondage posté sur Facebook et LinkedIn, la probabilité qu'ils aient entre 0-14 ans est très faible. On va considérer que ces 6 personnes ont au moins 15 ans. La tranche « 0-14 ans » n'étant donc pas représentée, on peut recalculer ces données en l'excluant. On obtient ceci :

- 15-24 ans : 13,6 %
- 25-54 ans : 48,1 %
- 55-64 ans : 15,6 %
- 65+ : 22,7%

En comparant ces données avec celles des graphiques, on voit que les tranches 25-54 ans et 55-64 ans sont légèrement surreprésentées tandis que la tranche 65+ est un peu sous-représentée. Pour les plus jeunes, c'est à peu près pareil.

Il aurait fallu faire la même chose avec la répartition des revenus annuels par ménage. Seulement, nous n'avons pas trouvé de données quant à la répartition de ces revenus mais seulement des informations à propos du revenu médian par personne en Belgique, ce qui ne nous aide pas pour l'étude.

4.2. Focus sur l'échantillon du sondage streaming

Pour ce deuxième sondage, nous avons obtenu 286 réponses. 92% des sondés vivent en Belgique. La figure 4 illustre la représentativité de l'âge moyen des sondés.

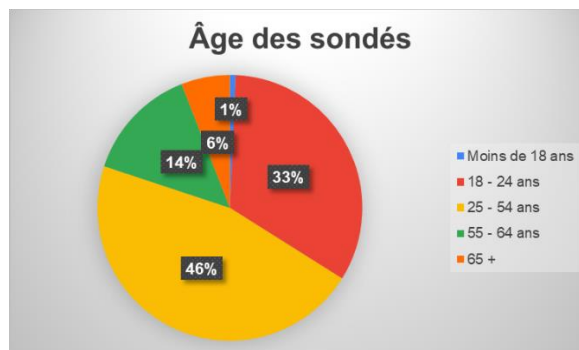


Figure 4. Âge des sondés (streaming)

Ici, seules 2 personnes parmi les répondants ont moins de 18 ans. Comme dans le sondage précédent, on va considérer que ces 2 personnes ont au moins 15 ans. La tranche « 0-14 ans » n'étant pas représentée, les données dont on va se référer pour la répartition de la population réelles sont (pour rappel) celles-ci :

- 15-24 ans : 13,6 %
- 25-54 ans : 48,1 %
- 55-64 ans : 15,6 %
- 65+ : 22,7%

Dans ce sondage, les jeunes sont assez surreprésentés. Les tranches 25-54 ans et 55-64 ans sont assez proche de la réalité. Les 65+ sont quant à eux assez sous-représentés.

Pour ce sondage, nous n'avons pas relevé les revenus annuels par ménage car cela nous semblait moins pertinent.

Chapitre 6 : Résultats

Ce chapitre consiste à présenter les résultats de deux sondages et à les interpréter.

1. Résultats du sondage sur le matériel

Nous allons maintenant nous focaliser sur les résultats du premier sondage.

1.1. Le système proposé séduit-il ?

Quel scénario a été le plus souvent choisi parmi les sondés ?

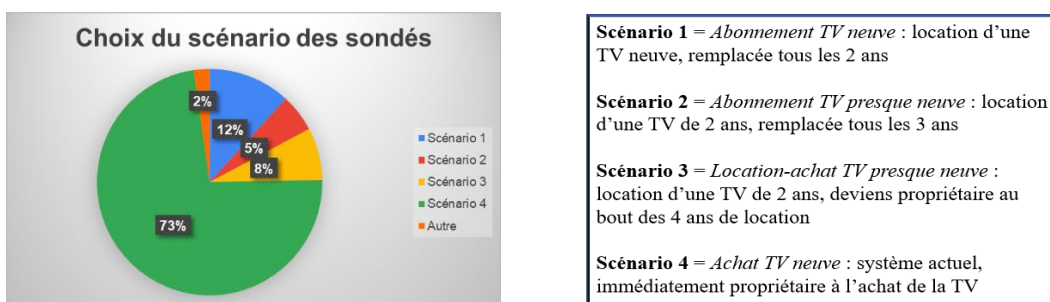


Figure 5. Choix du scénario des sondés

Nous constatons dans la figure 5 que le scénario 4 est celui qui revient le plus souvent : 73% ont choisi le système actuel. Ensuite il s'agit du scénario 1, avec 12%, puis du scénario 3 avec 8% et enfin le scénario 2 avec 5%. Il y a également la partie « Autre », où les gens suggèrent un scénario alternatif à ces quatre-là, qui revient à 2%.

Pour fonctionner, le scénario 1 a besoin que les scénarios 2 et 3 fonctionnent. En effet la TV du scénario 1 sera ensuite récupérée pour les scénarios 2 et 3. Parmi les gens intéressés, 57 étaient pour le scénario 1 et 26 et 36, respectivement pour les scénarios 2 et 3. Les chiffres se complètent donc bien. Analysons maintenant les résultats de plus près.

1.2. Focus sur les revenus

Concentrons-nous dans un premier temps sur les revenus annuels.

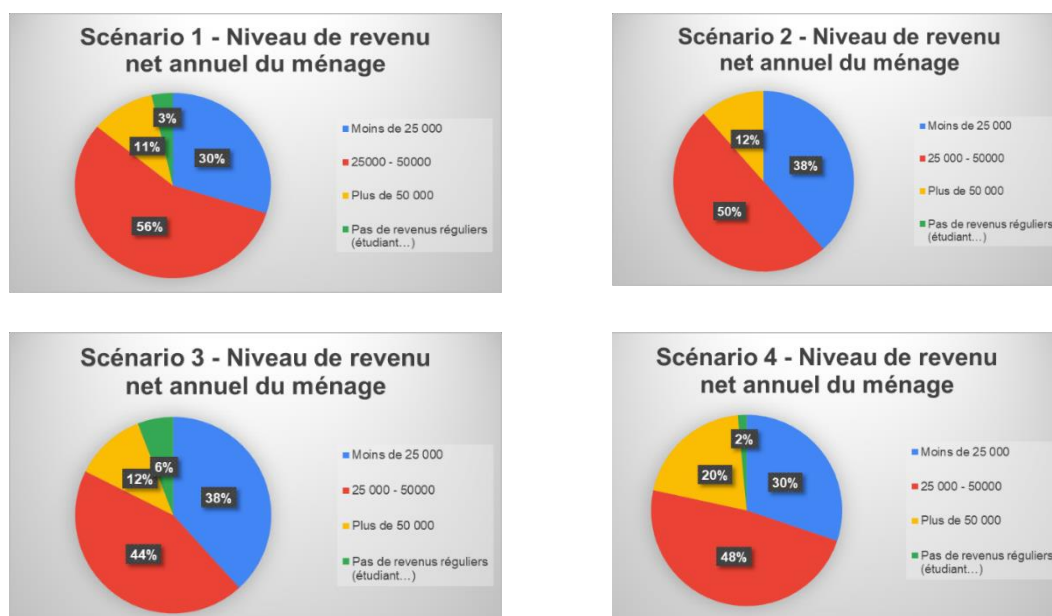


Figure 6. Répartition des revenus annuels nets des ménages par scénario

Même s'il n'y a pas de différence vraiment frappante, nous observons dans la figure 6 que le revenu annuel « moins de 25 000 € » est représenté à 38% dans les scénarios 2 et 3 alors que

cette représentation est légèrement plus faible dans les scénarios 1 et 4 (30%). Les 3 premiers scénarios ont un taux similaire pour le revenu « + de 50 000€/an » (11 à 12%) alors qu'il est plus élevé dans le scénario 4 (20%).

Maintenant regardons le revenu sous un autre angle. Plutôt que de regarder la répartition par scénario, on va regarder le choix en fonction de la « couche sociale ».

Sur les 482 personnes, 466 ont accepté de donner le niveau de revenu annuel de leur ménage. Appelons « revenus aisés » ceux qui gagnent plus de 50 000€ / an, « revenus moyens » ceux qui gagnent entre 25 000 et 50 000 € / an et « revenus limités » ceux qui gagnent moins de 25 000 €/an. Les « revenus non réguliers » sont ceux qui n'ont pas de revenus réguliers.

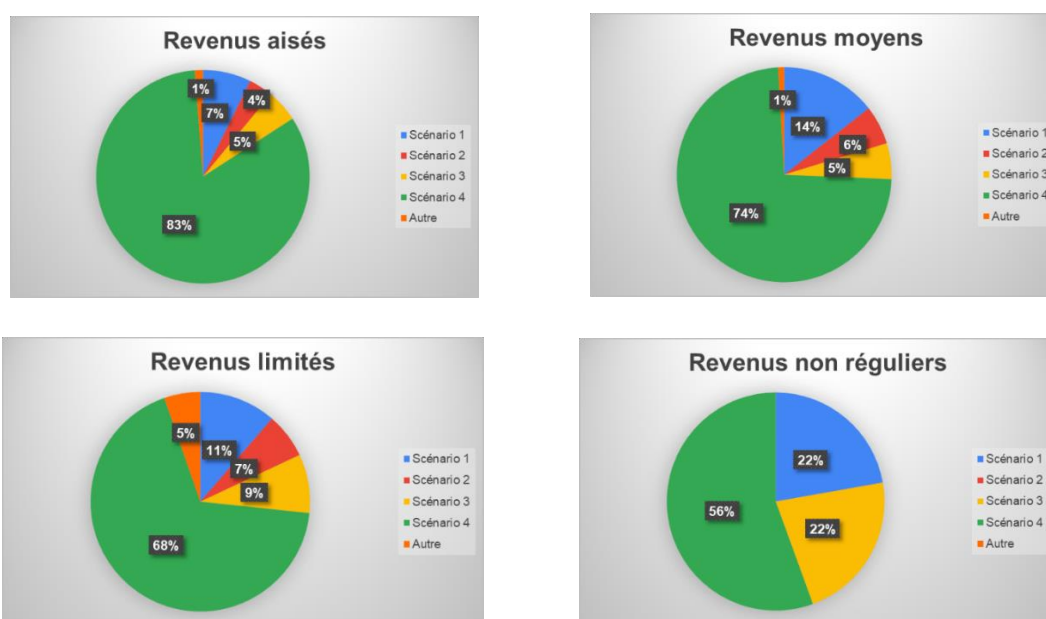


Figure 7. Répartition des scénarios en fonction du niveau des revenus des ménages

Les graphiques de la figure 7 représentent le choix du scénario en fonction du niveau de revenus du ménage. Comme ils ne sont que 9 sur 466 à avoir des revenus non réguliers, ce résultat n'est pas très représentatif. C'est pourquoi nous n'allons pas trop nous y attarder.

Les revenus aisés préfèrent largement la situation actuelle (le scénario 4), avec un taux de préférence à 83%. Les revenus moyens et limités sont un peu plus ouverts aux scénarios alternatifs, avec une préférence dans les deux cas pour le scénario 1. Les revenus limités préfèrent le scénario 3 par rapport au 2 ; c'est l'inverse pour les revenus moyens.

Pour résumer, les résultats montrent que ce sont les revenus les plus aisés les moins enclins à participer à un scénario alternatif, avec 83% pour continuer à acheter contre 74 % et 68% pour les revenus moyens et limités. En effet, le scénario 4 comporte 20% de la population aux

« revenus aisés » contre 11-12% pour les 3 autres scénarios. Ensuite, les scénarios 2 et 3 contiennent proportionnellement plus de personnes aux « revenus limités. » Le scénario 1, quant à lui, intéresse un peu plus les « revenus moyens ».

1.3. Focus sur l'âge

Regardons maintenant si l'âge a une influence pour le choix des scénarios. Quels scénarios ont été privilégiés par quelle tranche d'âge ?

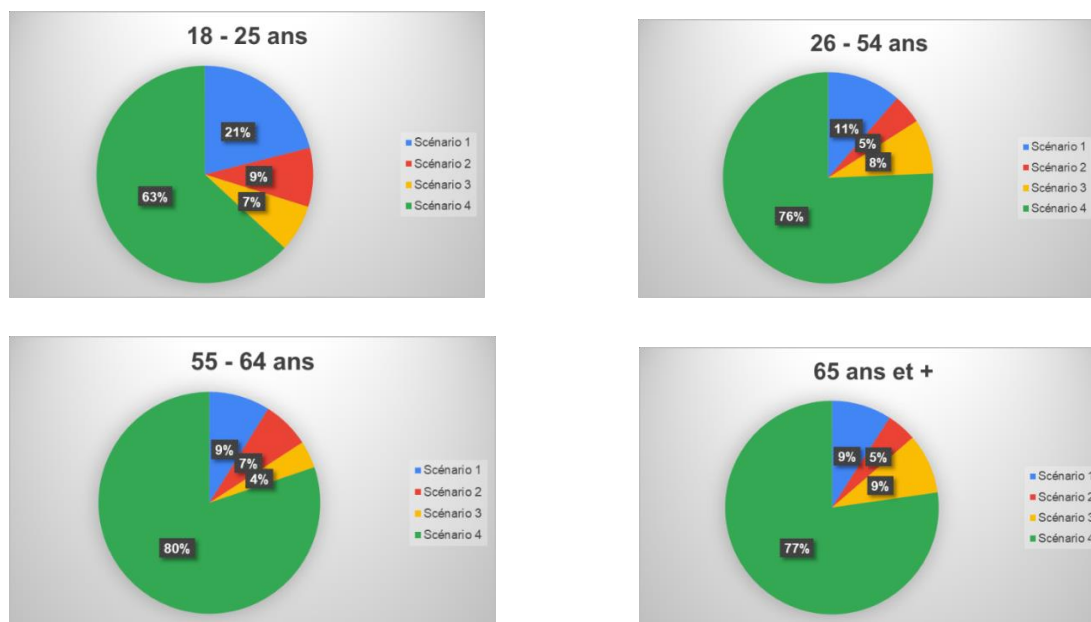


Figure 8. Répartition des scénarios en fonction de l'âge

*Note : seulement 6 personnes ont moins de 18 ans et sont deux à avoir répondu scénario 1, deux pour le scénario 3 et deux pour le scénario 4. Étant donné leur faible représentativité, nous n'avons pas construit de graphique pour cette tranche d'âge

La figure 8 illustre la répartition des scénarios en fonction de l'âge. Nous n'observons pas de grandes différences entre les tranches 26-54 ans, 55-64 ans et 65+. Par contre, 21% du groupe 18-25 ans a quand même voté pour le premier scénario contre une dizaine de pourcents dans les trois autres tranches d'âges. Ce résultat montre que les jeunes aiment l'innovation, la nouveauté (car ils ont choisi le scénario 1, plutôt que le 2-3) mais aussi qu'ils pensent autrement. Cela peut aussi s'expliquer par le fait qu'ils n'ont pas encore vraiment d'habitudes et sont donc prêts à essayer d'autres modes de fonctionnement.

Néanmoins, il serait pertinent de regarder s'il n'y aurait pas une corrélation cachée entre les revenus annuels de ces jeunes et leur âge. Parmi ces jeunes qui ont choisi le premier scénario, 58,33% ont des revenus qui se situent entre 25 000 et 50 000 €. 25% gagnent moins de 25 000 € par an. 8,33% n'ont pas de revenu régulier et 8,33% gagnent plus de 50000 € par an. Par rapport à la population initiale des répondants, il n'y a pas de grosses différences. Les revenus moyens

et aisés sont ici les plus représentés, de la même manière que nous l'avons vu au point 1.2 ci-dessus.

1.4. Focus sur les raisons de changer de télévision

Regardons ensuite les différentes raisons pour lesquelles les gens changent leur télévision. Il y avait plusieurs réponses possibles. La figure 9 reprend ces différentes réponses.

Scénario 1 - total répondants	57	Scénario 2 – total répondants	26
Première Panne	10	Première Panne	8
Panne coûteuse	32	Panne coûteuse	16
Promo commerciale	7	Promo commerciale	2
Envie de se faire plaisir	20	Envie de se faire plaisir	3
Événement	1	Je n'ai pas de TV	2
Scénario 3 – total répondants	36	Scénario 4 – total répondants	352
Première Panne	8	Première Panne	96
Panne coûteuse	24	Panne coûteuse	228
Promo commerciale	1	Promo commerciale	29
Envie de se faire plaisir	7	Envie de se faire plaisir	59
Je récupère la TV de quelqu'un qui change	1	Événement	3
Je préfère regarder sur ordi/smartphone	1	Je n'ai pas de TV	9

Figure 9. Raisons pour lesquelles les gens changent leur télévision par scénario

De manière générale, les tendances restent assez similaires. La majorité des gens changent de télévision à la première panne coûteuse. Toutefois, on observe que dans le scénario 1, il y a proportionnellement plus de gens qui ont « envie de se faire plaisir » et donc qui aiment la télévision. Cela semble logique pour un système qui permet d'avoir une nouvelle télévision tous les 2 ans.

1.5. Focus sur l'utilisation

Maintenant, regardons la figure 10 pour voir le nombre d'heures où la TV est allumée par semaine dans le foyer, en fonction du choix du scénario. Cela donne une idée du taux d'utilisation de la télévision.

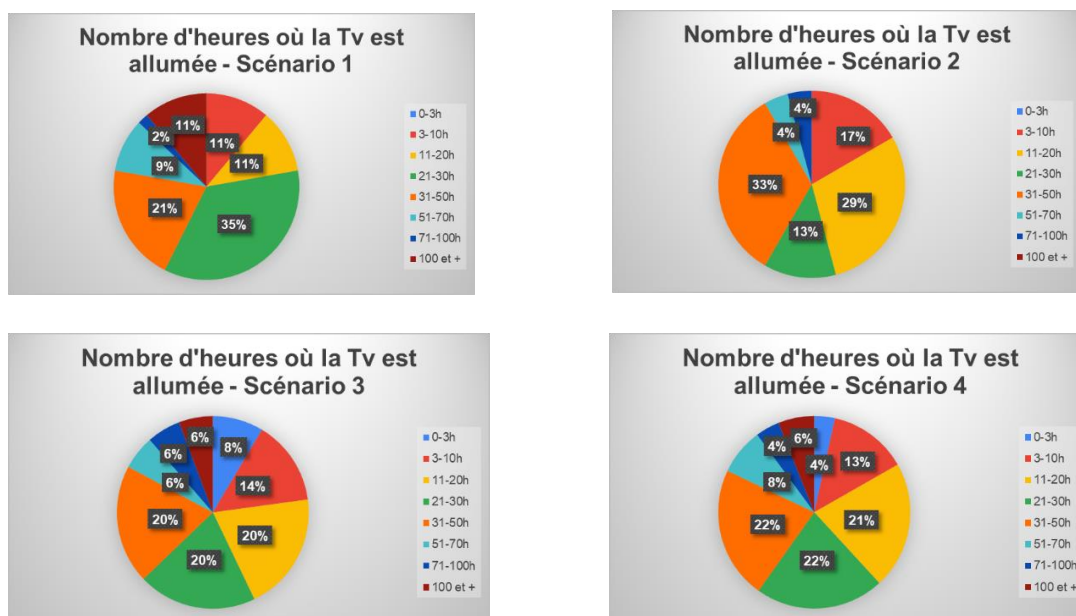


Figure 10. Nombre d'heures où la télévision reste allumée, en fonction du choix du scénario

Le scénario 1 est celui où la télé est la plus souvent allumée avec 13% qui la laissent allumée plus de 70h/semaine, soit plus de 10h par jour, là où on retrouve seulement 4% dans le scénario 2. (12% dans le scénario 3 et 10% dans le scénario 4). 78% des amateurs du scénario 1 l'allument au moins 3h par jour contre 54%, 58% et 62% respectivement pour les scénarios 2, 3 et 4.

1.6. Focus sur les suggestions

Enfin, à la demande d'un intérêt pour un tel système pour d'autres équipements, il n'y a que 167 répondants qui disent non, soit 34,7% de refus. La majorité des sondés seraient favorables à appliquer ce principe à un ordinateur : 40% des répondants (192 personnes sur 482) et 32% pour un smartphone. Les accessoires tv intéressent 13,3 % des répondants et le matériel hifi 8,9%, tandis que 8,2% opteraient pour une deuxième TV.

40% de la population est donc favorable à un tel système pour un ordinateur alors que seulement 25% l'est pour une télévision. Cela démontre tout de même un intérêt pour le concept, quoi qu'il en soit

2. Interprétation des résultats sur le matériel

73% des gens préfèrent le système actuel et à première vue, ces résultats ne semblent pas si étonnants. Nous avons constaté dans la revue de littérature que la principale barrière concerne l'acceptation des consommateurs de changer de mentalité. En effet, les gens ont pris l'habitude d'être propriétaires et d'affectionner leurs biens. La télé est un produit associé aux loisirs...

Nous avons vu que les consommateurs ont souvent du mal à savoir si louer est vraiment plus rentable qu'acheter. Les gens ont tendance à percevoir le prix comme fort élevé car ils n'entrevoient pas les avantages liés aux services tels l'entretien, la livraison, le service après-vente, etc. En effet, le scénario alternatif qui a eu le plus de succès est le premier « Abonnement TV neuve », avec 12% de réponses positives. Ce scénario impliquait de changer de télévision tous les 2 ans. Or la garantie d'une télévision dure 2 ans après l'achat. La motivation de ces personnes est donc avant tout l'accès à la nouveauté plutôt que le service rendu, tel l'entretien.

Ensuite, les scénarios 2 et 3 ont respectivement obtenu 5% et 8%. À la différence du scénario 2, le scénario 3 implique la possibilité de récupérer la télévision après 4 ans. La location à long-terme étant perçue comme une dette constante, le fait de pouvoir récupérer la télévision après 4 ans est une option séduisante pour le consommateur.

Néanmoins, même si ces chiffres sont peu élevés, cela « tombe bien » d'avoir 13% pour la somme des scénarios 2 et 3 et 12% pour le scénario 1. En effet, les télévisions récupérées à l'issue des deux ans du premier scénario passent leur seconde vie soit chez une personne qui choisit le scénario 2, soit chez une personne qui choisit le scénario 3.

Remarquons toutefois que les sondés ont réagi sur base des prix d'achat et loyers proposés. Ces pourcentages de répartitions peuvent évoluer si on adapte les tarifs en question.

3. Résultat du sondage sur le streaming

Nous allons maintenant nous concentrer sur les résultats du deuxième sondage.

3.1. Focus sur les abonnements SVOD

Parmi les sondés, 212 personnes possèdent au moins un abonnement SVOD, soit 74,1% de l'échantillon.

Total personnes avec au moins un abonnement	212
Netflix	198
Amazon Prime	71
Disney+	68
Pack spécifique du fournisseur d'accès Internet	23
Apple TV+	15

Figure 11. Répartition des abonnements

Parmi ces personnes, nous découvrons dans la figure 11 que 93,4% ont Netflix, 33,5 % Amazon Prime et 32,1 % ont Disney+. Les packs spécifiques du fournisseur d'accès Internet représentent 10,8 % et Apple TV+ 7,1%. Le dominant reste donc largement Netflix.

Maintenant, regardons la figure 11 qui renseigne la fréquence à laquelle un film ou une série qu'une personne souhaite voir n'est pas disponible sur la plateforme où il est abonné.

Films :

Séries :

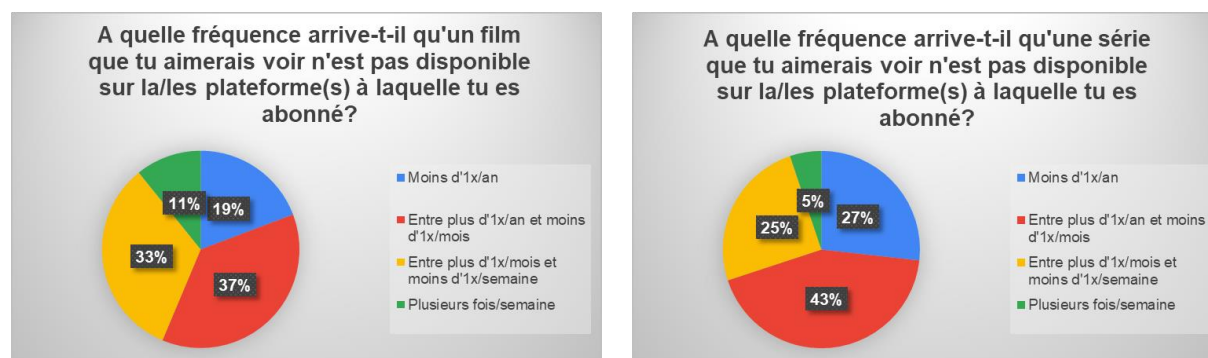


Figure 12. Fréquence à laquelle un film ou une série n'est pas disponible sur la plateforme

Nous observons une certaine frustration de la part des sondés. Près de 45% d'entre eux ne parviennent pas à voir un film plus d'une fois par mois. Concernant les séries, ce chiffre est plus faible mais reste important

3.2. Focus sur les alternatives à la SVOD

Focalisons-nous maintenant sur la figure 13, qui indique l'utilisation d'autres supports que les plateformes SVOD pour regarder ses films et séries.

Total répondants	279
Offre de base des fournisseurs Internet	129
Site des chaînes nationales (MyTF1, RTBF Auvio...)	91
Youtube, Daily Motion	86
Plateformes illégales de streaming, IPTV illégal, téléchargement illégal	120
Supports physiques (DVD, Blu-ray)	69
Pay per view	17

Figure 13. Liste des autres supports utilisés que les plateformes SVOD

Il est intéressant de relever que 120 personnes sur 279 ont recours au piratage, soit un total de 43%.

Plus précisément :

- Parmi le quart des sondés qui n'a pas d'abonnement SVOD, 27% ont recours aux plateformes illégales et/ou téléchargements illégaux.
- Parmi les trois quarts des sondés qui ont au moins 1 abonnement SVOD, 48% ont également recours aux méthodes illégales.

Près de la moitié de la population, toutes générations confondues, n'attend donc pas sagement qu'un film récent soit disponible sur une plateforme ou en DVD/Blu-ray s'ils tiennent vraiment à le voir. Rappelons-nous le taux de « frustrés » qui ne trouvent pas le film ou la série qu'ils auraient voulu voir sur les plateformes auxquelles ils sont abonnés. Cela ne signifie pas que leur consommation est exclusivement illégale mais s'ils ont vraiment envie de voir tel film, ils n'hésitent pas à l'obtenir de manière détournée...

3.3. Le système proposé séduit-il ?

Pour rappel, le système proposé est une plateforme TVOD, qui contiendrait à la fois des contenus de films et séries issus du canal « traditionnel » mais également les contenus *Originals* des grands acteurs streaming tels Netflix, Disney+, Amazon Prime Video, etc. Ces contenus seraient disponibles en *Pay-per-view*, c'est-à-dire qu'il faudrait payer un certain montant à chaque visionnage. Un tel système intéresse-t-il la population ?

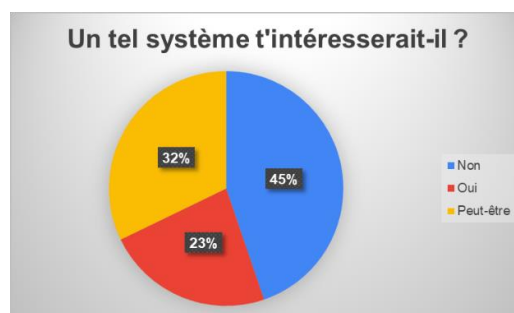


Figure 14. Intérêt de la population pour la plateforme proposée

Nous voyons sur la figure 14 que 45% des gens ne sont pas du tout intéressés, 32 % disent « peut-être » et 23 % sont intéressés.

Combien les personnes intéressées ou potentiellement intéressées seraient-elles prêtes à mettre pour un film, un épisode et une série ? La figure 15 illustre ces données.



Figure 15. Prix que les personnes seraient prêtes à mettre pour un film, un épisode et une série

Concernant les films, si on fixe le prix à 5€, on parvient à toucher 35% de la population. Sur une plateforme à la demande, la majorité des films tournent autour de 3-4€ à la location. Ici, si le prix est fixé à 4€, on toucherait 41,5% des gens et s'il est fixé à 3€ on en touche 53%, ce qui est d'autant plus intéressant. Enfin, si on parvient à le descendre à 2€, on touche 73% des gens.

Concernant les épisodes, on voit directement sur le graphique un pic fixé à 1 €. En fixant le prix à 1€, on touche déjà 62,4% de la population. En descendant ce prix à 0,50€ on en touche 81,7% de la population. Notons qu'en général, le prix d'un épisode varie entre 1 et 2€ (AlloCine, 2020)

Enfin, regardons ce qu'il en est pour une série de 10 épisodes. Un premier pic est observable à 10€, touchant 35,1% de la population. A 8€, 40,2% de la population. Enfin, le 2^{ème} pic se situe à 5€, touchant 71% des abonnés. Selon AlloCiné, des packs de saisons complètes commencent à partir de 8€.

3.4. Impact d'un tel système sur les abonnements SVOD

« Si un tel système était mis en place dès demain, à combien d'abonnements que tu as actuellement renoncerais-tu ? »



Figure 16. Nombre d'abonnements renoncés à la mise en place de notre système

Parmi les personnes intéressées par le système et qui ont au moins un abonnement SVOD, 115 ont répondu à la question. Nous observons dans la figure 16 que près de la moitié des répondants ne renonceraient à aucun de leurs abonnements actuels tandis que 54% renonceraient à au moins 1, soit 62 personnes.

Nous allons maintenant calculer la potentielle perte directe que la plateforme TVOD que j'imagine pourrait créer pour nos quatre principaux acteurs : Netflix, Amazon Prime Video, Disney+ et Apple TV+. Combien d'abonnés potentiels chacun d'eux pourrait perdre ?

Pour cela, nous allons regarder ces 62 personnes au cas par cas. Combien d'abonnements ont-elles ? Quels sont-ils (Netflix, Disney+,...) ? Quel poids chaque abonnement représente-t-il ? Et à combien d'abonnement chaque personne renoncerait ?

Pour une question de clarté, je ne vais pas mettre un tableau qui reprend les 62 personnes mais je vais illustrer ma manière de procéder en prenant un exemple avec 3 personnes : Monsieur A, Monsieur B et Monsieur Z.

	Netflix X1	Amazon X2	Disney X3	Apple X4	Total abos T	Poids/abo R	Abos renoncés Y
Mr A	1	1	1	0	3	1/3	1
Mr B	0	1	1	0	2	1/2	1
Mr Z	1	0	1	1	3	1/3	2
Total abonnés	2	2	3	1			

Figure 17. Répartition, poids et renoncements aux abonnements

Dans la figure 17, on voit que Monsieur A est abonné chez Netflix (X1), Amazon (X2) et Disney+ (X3), ce qui fait un total de 3 abonnements. Chaque abonnement a donc un poids de 1/3 (R). Il serait prêt à renoncer à un abonnement mais on ne sait pas lequel (Y). Les données de Monsieur B et Monsieur Z se retrouvent également dans ce tableau. On veut maintenant calculer les pertes que cela représenterait pour chaque acteur streaming. Pour cela, nous allons reprendre les données du précédent tableau et faire le calcul suivant : $X_n * R * Y$

$X_n * R * Y$	Perte Netflix $X1 * R * Y$	Perte Amazon $X2 * R * Y$	Perte Disney+ $X3 * R * Y$	Perte Apple $X4 * R * Y$
Mr A	0,33	0,33	0,33	0
Mr B	0	0,5	0,5	0
Mr C	0,67	0	0,67	0,67
Total	1	0,83	1,50	0,67

Figure 18. Probabilités de perte d'abonnés pour les différents acteurs streaming

Grâce à cette formule, on connaît les différentes probabilités de perdre un abonné pour chaque acteur, indiquées dans la figure 18. On additionne ensuite ces probabilités (ligne « Total »), puis on va calculer cela en pourcentage. Pour ce faire, on reprend l'addition juste au-dessus (ligne « Total ») que l'on divise par la ligne « total d'abonnés » et qu'on converti en %, comme ci-dessous dans la figure 19.

	Perte Netflix	Perte Amazon	Perte Disney+	Perte Apple
Total	1	0,83	1,50	0,67
Total abonnés	2	2	3	1
Total en %	50%	41,5%	50%	67%

Figure 19. Perte d'abonnés pour les différents acteurs streaming en pourcentage

Maintenant, nous allons quitter notre exemple avec Messieurs A, B et C et regarder la figure 20, qui illustre les résultats finaux dans la population réelle (62 cas).

62 cas	Perte Netflix	Perte Amazon	Perte Disney+	Perte Apple
Total en %	44,4 %	40,8 %	43,9 %	56,9 %

Figure 20. Perte pour les différents acteurs streaming en pourcentage (population réelle)

Toutefois, ces chiffres concernent uniquement les personnes qui étaient intéressées par l'offre. C'est pourquoi il faut les pondérer. Observons la figure 21 ci-dessous.

286 cas	Netflix	Amazon	Disney	Apple	Total
Total abonnés (A)	198	71	68	15	212 (au min un abo)
Intéressés par l'offre TVOD	122	45	38	6	158
Vont renoncer à au moins 1 abonnement	58	23	22	5	62
Répartition des départs (en nombre de personnes) (U)	$58 \cdot 44,4\% = 25,75$	$23 \cdot 40,8\% = 9,38$	$22 \cdot 43,9\% = 9,66$	$5 \cdot 56,9\% = 2,85$	
Pourcentage des départs U/A*100	13 %	13,2 %	14,2%	19%	

Figure 21. Pourcentage des départs pour les différents acteurs streaming

Sur une population de 286 personnes, 212 personnes ont au moins un abonnement SVOD. 198 ont Netflix, 71 Amazon Prime, 68 Disney+ et 15 Apple TV+. Ensuite, sur cette même population, 158 personnes sont intéressés par l'offre TVOD et parmi elles, 122 ont Netflix, 45 Amazon, 38 Disney+ et 6 Apple TV+. Nous l'avons vu, 62 personnes renonceraient à au moins un de leur abonnements. Parmi ces 62 personnes, 58 ont Netflix, 23 ont Amazon, 22 ont Disney et 5 ont Apple.

Pour calculer la répartition des départs, on multiplie le nombre de personnes prêtes à renoncer à au moins un de leurs abonnements par la probabilité de partir, reprise dans le tableau D. Ensuite, on divise ce chiffre par le nombre total d'abonnés de chacun et on convertit en %.

Si un tel système était mis en place, Netflix pourrait perdre 13 % de ses abonnés actuels, Amazon 13,2%, Disney + 14,2% et Apple TV+ 19%.

Notons toutefois qu'il s'agit d'un calcul mathématique, basé sur des données quantitatives, donnant la même probabilité à chaque acteur et qui ne tient pas compte d'aspects qualitatifs comme la préférence.

On constate que la perte se situerait pour les quatre acteurs entre 13% et 19%. Ce chiffre est assez conséquent. Cependant, même s'il s'agit d'un nombre d'abonnés en moins, notre système devrait attirer de nouveaux clients qui vont regarder un film ou une série de temps en temps à laquelle ils n'auraient simplement pas eu accès.

On va maintenant calculer les pertes et bénéfices totaux de chacun dans la figure 22.

100 cas	Netflix	Amazon	Disney	Apple	Total
	69	25	25	5	74 (au min 1 abo)
Pourcentage des départs	13%	13,2%	14,2%	20%	
Total de personnes parties	9	3	4	1	
Abonnés restants	60	22	21	4	
Total des personnes intéressées par le système	42	16	24	2	55
Nouvelles personnes intéressées	22	42	35	54	

Figure 22. Nouveaux potentiels utilisateurs pour chaque acteur streaming (sur une population de 100 personnes)

Nous allons expliquer le cas Netflix mais la logique est la même pour les autres acteurs.

Sur une population de 100 personnes :

- 69 ont Netflix
- Si la plateforme TVOD est mise en place, 9 vont quitter Netflix
- 55 personnes sont intéressées par la plateforme TVOD et parmi elles, 42 ont Netflix

Netflix se retrouverait alors avec 60 abonnés. Mais il y a $(55-42) = 13$ nouvelles personnes qui n'avaient pas Netflix et qui sont intéressées à regarder un film/série de temps à autre chez elles. À cela, il faut ajouter les 9 personnes qui étaient déjà chez Netflix, qui abandonnent leur abonnement mais qui viendront quand même regarder un film ou une série de temps en temps, soit un total de $(13+9) = 22$ personnes.

La logique est la même pour Amazon Prime Video, Disney+ et Apple TV+.

Calculons maintenant la perte que cela représenterait :

	Netflix	Amazon	Disney	Apple
Prix de l'offre	11,99 €	5,99 €	6,99 €	4,99 €
Total de personnes parties	9	3	4	1
Perte	107,91 €	17,97€	27,96 €	4,99 €

Figure 23. Perte d'argent pour chaque acteur streaming sur une population de 100 personnes

Dans cette figure 23, on prend le prix de l'offre moyenne de chaque acteur qu'on multiplie par le nombre de départ. On obtient ainsi la perte.

Mais quel est le gain potentiel ?

Nous avons vu au point 3.3 ci-dessus que si on fixe le prix d'un film à 3€, on touche 53% de la population intéressée par le système et qu'en fixant le prix d'une série à 8€, on touche 40,2% de cette même population.

	Film TVOD (f)	Série TVOD (s)
Prix (V)	3 €	8€
Pourcentage de la pop intéressée touchée (P)	53 %	40, 2 %

Figure 24. Pourcentage de la population touchée en fonction du prix

Nous allons maintenant faire l'hypothèse que chaque personne va regarder au moins un film ou une série une fois par mois. Pour calculer cela, nous allons calculer les gains pour un film visionné par mois par toutes les personnes et ensuite le gain d'une série visionnée par mois par toutes les personnes. Ensuite j'additionnerai ces 2 résultats et je les diviserai par 2 pour obtenir une moyenne.

	Netflix	Amazon	Disney	Apple
Nouvelles personnes intéressées (I)	22	42	35	54
Gain pour 1 film $V_f * P_f * I$	34,98 €	66,78 €	55,65 €	85,86 €
Gain pour 1 série $V_s * P_s * I$	70,75 €	135,07 €	112,56 €	173,67 €
Gain moyen	52,86 €	100,92 €	84,10 €	129,76 €

Figure 25. Gain pour chaque acteur streaming sur une population de 100 personnes

*Note : V_f = prix d'un film TVOD ; V_s = Prix d'une série TVOD ; P_f = Population touchée pour un film TVOD ; P_s = population touchée pour une série

Récapitulatif :

	Netflix	Amazon	Disney	Apple
Gain moyen	52,86 €	100,92 €	84,10 €	129,76 €
Perte	107,91 €	17,97€	27,96 €	4,99 €
Total gain	- 55,05 €	82,85 €	56,14 €	124,77 €

Figure 26. Total des gains et pertes pour chaque acteur streaming sur une population de 100

Nous voyons que pour un acteur comme Netflix, cela représenterait une perte. Il ne serait probablement pas prêt à adhérer à un tel système car il a déjà une très grosse part de marché. Toutefois, de plus « petits » acteurs comme Amazon Prime Video, Disney+ et Apple TV+ pourraient largement gagner à collaborer à une telle plateforme. Ces chiffres de perte sur 100 personnes ne sont bien évidemment pas à prendre dans l'absolu, mais permettent de voir les tendances globales du marché.

Note importante sur les particularités des plateformes

Dans les calculs, nous n'avons pas tenu compte des particularités de chaque acteur et nous avons donné la même probabilité à chacun de perdre le même nombre d'abonnés.

Toutefois, il est important de noter que le cas d'Amazon Prime est un cas un peu particulier. Outre l'accès à sa plateforme streaming, l'offre à 5,99 € d'*Amazon Prime* a d'autres atouts à faire valoir : livraison gratuite en un jour de tous les biens achetés sur la plateforme, un service ebook à disposition ainsi qu'un accès (limité) à *Prime Music*.

Certes, on peut dire que chaque acteur est plus qu'un simple fournisseur de streaming. Par exemple, Apple TV+ attire les gens par son monde exclusif. Il a créé un écosystème très intégré dans lesquels les utilisateurs se retrouvent. On parle d'une communauté Apple. Concernant Netflix, il s'agit de celui qui offre le catalogue le plus complet. Disney+, quant à lui, mise sur le côté familial. Mais pour l'instant, ce côté « extra » n'est pas aussi développé que chez Amazon Prime Video. Toutefois, on pourrait très bien imaginer à l'avenir, dans le cadre d'un marché concurrentiel, que l'offre de chacun de ces acteurs évoluera et qu'ils pourront s'associer à d'autres secteurs. Par exemple, Disney pourrait faire des partenariats avec des magasins de jouets, Netflix pourrait s'associer avec des cinémas, ...

Etant donné que ces particularités dépassent le cadre de notre étude, nous avons fait le choix de nous concentrer uniquement sur l'offre streaming de chacun, et de donner la même probabilité à chaque acteur de perdre le même nombre d'abonnés. Mais pour une étude plus précise, il faudrait en effet tenir compte de l'intérêt de chaque personne par rapport aux catalogues proposés, des avantages « extra », etc.

3.5. Focus sur l'âge

Analysons maintenant si l'âge influence l'adhésion au système grâce à la figure 27. Que répond en moyenne chaque tranche ?





Figure 27. Répartition de l'intérêt pour le système en fonction de l'âge

*Note : seulement 2 personnes ont moins de 18 ans et ont toutes deux répondu « peut-être ». Etant donné leur faible représentativité, nous n'avons pas construit de graphique pour cette tranche d'âge

Nous avons vu dans la littérature que c'est principalement la tranche 18-30 ans qui préfère le SVOD mais que la majorité des 31-45 et 46+ sont plus favorables pour un modèle TVOD (Budzinski et al, 2018).

Ici, les plus jeunes semblent en effet moins intéressés mais ils ne sont pas non plus fermés à l'idée. Moins de la moitié des jeunes ont répondu « non ». 53% semblent ouverts à l'idée. Ensuite, les 25 – 54 ans semblent être la génération la plus intéressée avec un taux total de 61% d'ouverture. Par contre, à partir de 55 ans, la tendance s'inverse et les gens semblent plus fermés à un système TVOD, avec seulement 47% d'ouverture pour les 55-64 ans et 41% pour les 65+.

3.6. Focus sur les raisons du non-intérêt d'une plateforme TVOD

Total répondants	200
Chercher dans des catalogues énormes me semble fastidieux	32
Je regarde trop de séries/ films → pas rentable	84
J'ai peur de ne plus maîtriser mon budget (vite on dépense sans se rendre compte, l'abonnement est plus pratique)	81
Comme ce n'est pas moi qui paie l'abonnement (parents...) je ne peux rien prendre en plus	14
Je me contente de regarder ce qu'on m'offre	49
Un seul type d'abonnement me suffit	47
Je n'aime pas payer à chaque fois que j'entame un nouveau visionnage	103
Je regarde trop peu de films/séries	34

Figure 28. Raisons du non-intérêt d'une plateforme TVOD

Ces différentes raisons reprises dans la figure 28 seront à prendre en compte lorsque nous établirons le business model dans la partie III. De manière générale, les gens n'aiment pas payer à chaque fois qu'ils entament un nouveau visionnage, craignent que cela ne soit pas rentable étant donné leur grosse consommation d'audiovisuel et ont peur de ne plus maîtriser leur budget.

4. Interprétation des résultats sur le streaming

Pour résumer, nous constatons qu'il y a quand même un certain nombre de personnes qui recourent au piratage (43%). Les graphiques indiquant la fréquence à laquelle les gens qui voudraient voir tel film ou telle série n'y ont pas accès révèlent une certaine frustration.

Enfin 23% sont intéressés par le système que nous proposons et 32% répondent « peut-être », soit 55% des gens sont ouverts à une telle alternative.

Parmi eux, quel prix sont-ils prêts à mettre pour regarder un film en *pay per view*?

Il faudra se mettre d'accord sur les prix à fixer en fonction de la réalité du marché. En général, sur une plateforme TVOD, pour un film, la location tourne autour de 3-4€. Concernant les épisodes, le prix varie entre 1€ et 2€, et pour les séries complètes, elles sont généralement disponibles à partir de 8€. (AlloCine, 2020)

Nous nous sommes ensuite attardée sur le potentiel impact d'un tel système sur les abonnements SVOD. Nous observons qu'en moyenne, chaque acteur pourrait perdre à peu près entre 13 et 19% de ses abonnés. Ce chiffre est conséquent. Toutefois, une telle plateforme va amener de nouvelles personnes à regarder des séries ou films d'un acteur auquel il n'était pas abonné. Nous avons vu qu'une plateforme comme Netflix ne serait sans doute pas intéressée car la perte serait trop grosse mais des acteurs comme Amazon Prime Video, Disney+ et Apple TV+ pourraient y gagner.

Concernant les caractéristiques démographiques des gens intéressés, la cible à privilégier sera les 25-54 ans. Les moins intéressés par le système sont les personnes plus âgées, à partir de 55 ans.

Enfin, nous avons obtenu des données concernant le non-intérêt d'une telle plateforme qu'il faudra exploiter dans la partie III.

Partie III : Elaboration de l'écosystème

Chapitre 7 : Business model

Ce chapitre consiste en l'élaboration du business model. L'entreprise que nous voulons mettre sur pied est un écosystème, comprenant à la fois la location de téléviseurs et l'accès à une plateforme streaming TVOD. Toutefois, étant donné qu'il s'agit de deux business assez différents, nous allons dans un premier temps les étudier séparément. Par la suite, nous établirons les synergies entre les deux activités.

1. Business Model Canvas Matériel

Nous allons commencer par le Business Model Canvas de la location de matériel.

Comme hypothèse de départ, nous supposons qu'un magasin d'équipements électroniques comme la Fnac, Média Markt, ... accepterait de collaborer et de proposer notre concept lorsqu'il met à disposition des télévisions aux clients. De plus, ce magasin gèrerait le site web de l'entreprise qui propose le concept et qui permet de souscrire à des contrats de location en s'y rendant directement en ligne.

Nous avons décidé arbitrairement de nous concentrer sur Media Markt.

1.1. Segment Client

Nous avons vu un peu plus haut que c'était un public majoritairement jeune qui était intéressé par le scénario 1, généralement avec des revenus moyens et limités. Pour les scénarios 2 et 3, la distinction ne se faisait pas tellement au niveau de l'âge mais seulement au niveau des revenus : les « revenus limités » et « revenus moyens » semblaient plus intéressés que les « revenus aisés ». Nous allons viser 2 cibles.

Cible 1

- Jeune travailleur
- Situation peu stable : vit en appartement, pas (encore) propriétaire, envisage d'acheter une maison dans quelques années...
- Aime la technologie et l'innovation

Le consommateur de la cible 1 aspire à être un consommateur branché et désire avoir du matériel récent de bonne qualité. Le problème est qu'il ne veut pas faire d'investissement trop conséquent car il vit dans l'incertitude par rapport à son futur. Il ne tient pas non plus à investir trop d'argent pour quelque chose dont il risque de se lasser rapidement...

Cible 2

- 35-40 ans
- Situation stable
- Revenus moyens ou limités

Le consommateur de la cible 2 désire avoir du matériel de qualité et sans les soucis (entretien, réparation...). Son problème est que ce matériel de bonne qualité reste coûteux tandis que la garantie sur les appareils électroménagers ne dure pas longtemps.

1.2. Proposition de valeur

La solution aux problèmes rencontrés est de louer sa télévision plutôt que de l'acheter. Voici les produits proposés par l'entreprise :

- Scénario 1 : « Abonnement TV neuve »

Ce scénario, déjà expliqué au point 2 du chapitre 5, s'adresse principalement à la cible 1

- Scénario 2 « Abonnement TV presque neuve »

Ce scénario, déjà expliqué au point 2 du chapitre 5, s'adresse principalement à la cible 2

- Scénario 3 « Location-achat TV presque neuve »

Ce scénario, déjà expliqué au point 2 du chapitre 5, s'adresse principalement à la cible 2

Les services d'installation, entretien, réparation et récupération sont inclus pendant la durée du contrat. De plus, ce système permet d'éventuellement prendre un appareil plus cher que ce qui aurait été possible d'acheter en une fois.

Enfin, il y a également un effet positif sur l'environnement. Il s'agit d'une solution durable, où l'on optimise les ressources et l'utilisation, où l'on essaye d'augmenter la durée de vie des appareils, etc. Il n'y aura pas de biens fonctionnels qui resteront « au placard ».

1.3. Relation client

L'entreprise établit une relation de confiance avec le client. Elle lui garantit qu'il n'aura aucun tracas à avoir : en cas de panne, une équipe viendra régler le problème, il peut poser des questions à tout moment, une assistance est mise en place, etc. Le client peut être sûr qu'on ne cherche pas à l'escroquer. Il ne doit craindre aucune forme d'obsolescence.

De plus, l'entreprise propose des contrats qui s'adaptent au mieux aux besoins de chacun, le service est presque sur mesure. Un service d'assistance est à disposition du client dès qu'il le souhaite. Cette relation particulière entre l'utilisateur et l'entreprise fidélise la clientèle.

1.4. Canaux

Comment l'entreprise va-t-elle atteindre les gens ?

La société aura son site web, sous-traité par Media Markt, où le client peut directement souscrire à un contrat en ligne. En outre, le concept sera aussi disponible directement en magasin : en effet, lorsque Media Markt propose une télévision à un client, il lui suggère le concept de location.

1.5. Structure des coûts et sources de revenus

Durant l'année 2016, le nombre de téléviseurs vendus en Belgique était de 658 676 (Lempereur, 2017). On peut le dire autrement : 658 676 personnes ont acheté une nouvelle TV en 2016. Nous avons vu plus haut que le concept de location n'intéressait que 25% de la population, c'est pourquoi le nombre serait à son maximum si on touchait 164 669 personnes/an, soit 13 722 personnes/mois. Il s'agit là d'un chiffre maximal. Pour avoir une estimation plus réaliste, on va supposer qu'on parvient à toucher 20% de ce marché soit 2 744 personnes/mois et donc 32 028 personnes/an. Pour simplifier, on va ramener ce chiffre à 2 700.

Notre but étant de proposer des TV de qualité, nous allons tout d'abord contacter les fabricants pour se renseigner à propos des modèles proposés, en termes de durabilité, facilité de réparation, etc. Ensuite, nous recontacterons Media Markt pour leur expliquer le concept et nous leur indiquerons quels modèles commander. Nous prendrons des modèles qui rentrent dans nos critères d'écoconception, réparabilité...

Media Markt achète ces téléviseurs au fabricant au coût de production. Considérons que lorsqu'un vendeur de TV comme Media Markt vend une télé de manière classique, il prend une marge de 30% sur le prix final. Par exemple, une télé qui vaut 2 000 €, soit 1 652,89 € HTVA, sera payée par Media Markt 1 157,02 €. Sa marge est de 495,87 €.

Les clients de Media Markt auront deux possibilités : soit ils achètent une TV de manière classique, au prix de la valeur de marché (marge de 30% intacte pour Média Markt), soit ils souscrivent à un contrat de location. Lorsqu'un client souscrit à un contrat que nous proposons, c'est nous qui achèterons la télé à Media Markt.

Comme nous proposons l'exclusivité du concept à Media Markt, nous négocions la marge qu'ils prennent et nous estimons pouvoir la réduire.

En effet, Media Markt trouve des avantages à collaborer :

- Il peut vendre plus facilement des téléviseurs plus chers. En effet, grâce au système des mensualités, les clients peuvent prendre un modèle plus haut de gamme que ce qu'ils auraient choisi à la base, puisqu'ils peuvent étaler les paiements.
- Avec le scénario 1, Media Markt a la garantie qu'une nouvelle télé lui sera achetée au bout de 2 ans d'un prix équivalent (et sans devoir faire l'effort d'une démarche commerciale).
- En proposant l'exclusivité, nous pouvons assurer un volume de vente à Media Markt (12% de la population est attirée par le concept)

Étant donné que nous n'avons pas pu réaliser d'interviews auprès du personnel de Media Markt pour tester l'acceptabilité de cette proposition, nous allons faire varier cette marge différemment au travers de scénarios optimiste, moyen et pessimiste. Nous la réduirons d'un tiers dans un scénario optimiste. Par exemple, pour notre TV de 2 000 €, la marge sera de 330,58 € au lieu de 495,87 €. Cela signifie que nous payerons une télé d'une valeur de 2000 € à 1 487,60 € (HTVA). Pour un scénario moyen, nous la diminuerons seulement d'un sixième (pour notre TV de 2 000 €, la marge sera de 413,22 € et nous la payerons 1 570,25 €.

Cette marge permettra à Media Markt de toujours de gérer les stocks, le site web, l'installation, la maintenance et l'entretien des appareils.

Enfin, dans un scénario pessimiste, nous payerons l'entièreté de la marge. Nous continuerons de nous adresser à Media Markt mais nous ne lui promettrons plus l'exclusivité : ce qui signifie que si à l'avenir, un magasin d'électronique tel que la Fnac ou Vanden Borre nous fait une proposition plus intéressante, nous n'hésiterons pas à l'accepter.

Nous allons supposer maintenant cinq modèles de télévisions : deux modèles « Premium », deux modèles « moyen » et un modèle « basique ».

Les prix des différents modèles sont les suivants : 2000 € - 1500 € - 800 € - 600 € - 400 €. Il s'agit de prix de modèles que l'on trouve sur le marché.

La figure 29 renseigne les détails de chaque mensualité par modèle :

	Modèle Premium A	Modèle Premium B	Modèle Moyen A	Modèle Moyen B	Modèle Basique
Prix	2.000 €	1.500 €	800 €	600 €	400 €
Scénario 1	53,3€/mois	40€/mois	21,3€/mois	16€/mois	10,6€/mois
Scénario 2	26,75€/mois	20€/mois	10,75€/mois	8€/mois	5,4€/mois
Scénario 3	20,05€/mois	15€/mois	8,1€/mois	6€/mois	4,05€/mois
Marge	12,10%	12,00%	12,20%	12,00%	12,20%

Figure 29. Mensualités par modèle

Nous avons émis comme hypothèse qu'après avoir été deux ans aux mains des personnes du scénario 1, puis remises pendant trois au quatre ans aux clients des scénarios 2 ou 3, la marge finale de l'entreprise de chaque TV serait de 12%, assurant ainsi tous frais inattendus et des bénéfiques pour la société. Ces marges de 12% calculées dans les tableaux plus haut sont basées sur la valeur de marché, soit au prix où Media Markt vendrait sa télé. Le calcul de cette marge est expliqué plus en détail au point 2.1 du chapitre 5.

1.5.1. Scénario optimiste

Pour rappel, nous estimons atteindre 2 700 clients par mois. Ce chiffre est plutôt optimiste car nous supposons que dès le début nous obtenons beaucoup de contrats. Dans les deux autres prévisions, moyenne et pessimiste, nous commencerons avec un chiffre de départ plus faible et nous établirons une croissance progressive.

Nous supposons que la majorité des clients sera intéressée par un modèle milieu de gamme : 30% pour le modèle Moyen A (810 pers/mois) et 30% pour le modèle Moyen B (810 pers/mois). Le reste se répartira de cette façon : 10% pour le modèle Premium A (270pers/mois), 10% pour le modèle Premium B (270 pers/mois), et 20% pour le modèle Basique (540 pers/mois).

Nous avons vu que, parmi les gens intéressés, la moitié s'intéresse au premier scénario. Ensuite, à peu près 20% s'intéressent au scénario 2 et 30% au scénario 3.

La répartition des personnes par scénario et par modèle est reprise dans la figure 30 ci-dessous.

	Modèle Premium A	Modèle Premium B	Modèle Moyen A	Modèle Moyen B	Modèle Basique
Scénario 1	135	135	405	405	270
Scénario 2	108	108	162	162	108
Scénario 3	162	162	243	243	162
Total	270	270	810	810	540

Figure 30. Répartition des personnes par scénario et par modèle

Cependant, les deux premières années, seul le premier scénario sera effectif. Il faudra attendre deux ans pour pouvoir lancer les scénarios 2 et 3. Voici comment se présentent les coûts et revenus de la première année (figure 31) :

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	7195,5	14391	21586,5	28782	35977,5	43173	50368,5	57564	64759,5	71955	79150,5	86346	
Mensualités Modèle Premium B	5400	10800	16200	21600	27000	32400	37800	43200	48600	54000	59400	64800	
Mensualités Modèle Moyen A	8626,5	17253	25879,5	34506	43132,5	51759	60385,5	69012	77638,5	86265	94891,5	103518	
Mensualités Modèle Moyen B	6480	12960	19440	25920	32400	38880	45360	51840	58320	64800	71280	77760	
Mensualités Basique	2862	5724	8586	11448	14310	17172	20034	22896	25758	28620	31482	34344	
Total revenus	30564	61128	91692	122256	152820	183384	213948	244512	275076	305640	336204	366768	2383992
Achats des Tv prix de fabrication	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,25	663842,3	663842,25	663842,25	
Marge Media Markt 20%	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,25	189668,3	189668,25	189668,25	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	10260126
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfiques	-832742,5	-802179	-771615	-741051	-710487	-679923	-649359	-618795	-588230,5	-557666,5	-527102,5	-496538,5	-7975686
Total bénéfiques année N													- 7 975 686 €

Figure 31. Structure des coûts et revenus l'année N – scénario optimiste

Pour calculer les mensualités du mois de janvier de chaque modèle, nous avons multiplié le nombre de personnes intéressées (voir figure 30) par les coûts de mensualité de chaque modèle correspondant (voir figure 29). Nous reprenons ensuite ce chiffre de janvier auquel nous y ajoutons le calcul pour les nouveaux arrivés du mois de février, et ainsi de suite pour les autres mois. Par exemple, pour le modèle Premium A, la mensualité de janvier est ceci $(135*53,3)$, celle de février, celle-ci $(135*53,3)*2$ et celle de mars celle-ci $(135*53,3)*3$. Le détail des calculs pour chaque année calculée se trouve dans la partie annexe, du point 3.1 au point 3.5.

En ce qui concerne les charges, nous avons ajouté la catégorie « frais divers » qui concerne des frais mensuels tels que la location de bureaux, de salles de réunion, l'accès à une photocopieuse, le coût des boissons, de l'énergie, etc. En effet, ne désirant pas acheter des bâtiments ni du matériel, nous préférons faire appel à des entreprises qui offrent ces services. Nous avons également considéré un employé rémunéré à 4000 € brut. Il s'occupe de la gestion des contrats, du suivi des factures, et ainsi de suite. L'employeur doit payer les charges sociales liées à ce travail, soit 32,4% du salaire brut. (Dejemeppe et al, 2015). Enfin, il reste l'indemnité du dirigeant fondateur, estimée à 3 000 €.

Le tableau de l'année N+1 suit la même logique que celui de l'année N, il se trouve dans la partie annexe, au point 2.1.

À partir de l'année N+2 (illustrée par la figure 32), nous allons pouvoir récupérer les télévisions des deux premières années du scénario 1 pour les louer aux gens intéressés par les scénarios 2 et 3 :

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembr.	Octobre	Novembre	Décembre
Mensualités Modèle Premium A	186024,6	199357,2	212689,8	226022,4	239355	252687,6	266020,2	279352,8	292685,4	306018	319350,6	332683,2
Mensualités Modèle Premium B	139590	149580	159570	169560	179550	189540	199530	209520	219510	229500	239490	249480
Mensualités Modèle Moyen A	219372,3	231708,6	244044,9	265007,7	268717,5	281053,8	293390,1	305726,4	318062,7	330399	342735,3	355071,6
Mensualités Modèle Moyen B	164754	173988	183222	205416	201690	210924	220158	229392	238626	247860	257094	266328
Mensualités Basique	72789,3	76890,6	80991,9	90817,2	89194,5	93295,8	97397,1	133720,2	105599,7	109701	113802,3	117903,6
Total revenus	782530,2	831524,4	880518,6	956823,3	978507	1027501	1076495	1157711	1174484	1223478	1272472,2	1321466,4
Achats des Tv prix de fabrication	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,25	663842,25
Marge Media Markt 20%	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,25	189668,25
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Total charges externes	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296
Total bénéfices	-80776,3	-31782,1	17212,1	93516,8	115200,5	164194,7	213188,9	294404,9	311177,3	360171,5	409165,7	458159,9
Total bénéfices année N + 2												2 323 833,9 €

Figure 32. Structure des coûts et revenus l'année N+2 – scénario optimiste

À présent, pour calculer les mensualités du mois de janvier, nous ajoutons aux chiffres précédents les mensualités des scénarios 2 et 3 de la figure 28. Le calcul de janvier est le suivant : $(135*53)*25 + ((108*26,75)+(162*20,05))*1$.

Étant donné que l'activité de l'entreprise tourne à plein régime seulement à partir de la troisième année, nous allons établir une projection à cinq ans. Les tableaux N+3 et N+4 se trouvent dans les annexes, aux points 2.2 et 2.3. Voici le résumé des revenus et charges des cinq années :

	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Total des revenus	2.383.992 €	6.788.070 €	126.883.511,90 €	12.683.511,90 €	26.603.278,20 €
Total des charges	10.359.678,00 €	10.359.678,00 €	124.559.678,00 €	3.392.125,50 €	10.343.178,00 €
Total des bénéfices	-7.975.686,00 €	-3.571.608,00 €	2.323.833,90 €	9.291.386,40 €	16.260.100,20 €

Figure 33. Résumé des cinq années – scénario optimiste

Nous observons une perte les deux premières années, un équilibre la troisième année et enfin des résultats positifs à partir de la quatrième année. Nous allons devoir assumer les pertes des années N et N+1, d'une valeur totale de 11 557 294 €. Comme nous sommes une start up, nous ne ferons pas d'emprunt bancaire mais nous compterons sur des **investissements privés** (business angels et crowdfunding). Nous aurons ainsi un **capital investi** de 11 560 000 €.

Désormais, nous devons étudier la rentabilité de ce business. En effet, en valeur actuelle, les pertes des premières années valent plus que la valeur actuelle des bénéfices futurs. Pour faire cette analyse de rentabilité d'investissement, nous avons besoin de calculer la VAN (Valeur Actuelle Nette). Pour cela, nous allons dans un premier temps calculer les Free Cash Flows.

Scénario optimiste	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Chiffre d'affaires	2.383.992,00 €	6.788.070 €	126.883.512 €	12.683.511 €	26.603.278 €
- Charges	10.359.678,00 €	10.359.678,00 €	124.559.678,00 €	3.392.125,50 €	10.359.678,00 €
EBIDTA	-7.975.686,00 €	-3.571.608,00 €	2.323.833,90 €	9.291.385,50 €	16.243.600,20 €
- Amortissement	10.242.126 €	10.242.126 €	10.242.126 €	10.242.126 €	10.242.126 €
EBIT	-18.217.812,00 €	-13.813.734,00 €	-7.918.292,10 €	-950.740,50 €	6.001.474,20 €
- Report des pertes	0,00 €	7.975.686,00 €	11.547.294,00 €	9.223.460,10 €	0,00 €
Montant imposable	-18.217.812,00 €	-21.789.420,00 €	-19.465.586,10 €	-10.174.200,60 €	6.001.474,20 €
- Impôt théorique (33,99%)	0 €	0,00 €	0,00 €	0 €	2.039.901,08 €
EBIT (1-T)	-18.217.812,00 €	-13.813.734,00 €	-7.918.292,10 €	-950.740,50 €	3.961.573,12 €
- Variation du BFR	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
+ Amortissement	10.242.126 €	10.242.126 €	10.242.126 €	10.242.126 €	10.242.126 €
- CAPEX (10%)	0 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	396.157,31 €
Free Cash Flows	-7.975.686,00 €	-3.571.608,00 €	2.323.833,90 €	9.291.385,50 €	13.807.541,81 €

Figure 34. Free cash flows des cinq années – scénario optimiste

Nous avons pris un impôt théorique des sociétés de 33,99% (KBC Brussels, 2021). Les télévisions que nous achetons à Media Markt restent notre propriété, c'est pourquoi nous pouvons les amortir sur cinq ans et les déduire des taxes. Compte tenu du report des pertes des années précédentes, nous ne devons payer aucun impôt les quatre premières années car le montant imposable est négatif.

Nous n'avons pas de dettes financières à court terme car nous payons les télévisions à Media Markt dès qu'un client souscrit à un contrat. De plus, nous n'avons pas fait d'emprunt avec des taux d'intérêts (banques). Nous n'avons pas non plus de créances à court terme car les clients sont débités automatiquement tous les mois. Il n'y a donc pas de décalage de trésorerie entre les encaissements et les décaissements. La variation du BFR est nulle.

Concernant les dépenses d'investissements de capital (CAPEX), l'entreprise sous-traite beaucoup et ne requiert pas d'acheter ni d'entretenir d'immobilisations, telles que des

bâtiments, des véhicules, du matériel ou des terrains. Néanmoins, vu que nous ne connaissons pas le marché et les opportunités de demain, nous avons défini ce taux d'investissement arbitrairement à 10% des bénéfices nets. C'est seulement à partir de la cinquième année que nous pouvons nous permettre de faire ce genre d'investissement.

Maintenant que nous connaissons nos Free cash flows (CF), calculons la valeur nette actuelle

$$VAN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i}$$

Nous avons choisi de prendre le même taux d'actualisation r que celui de la société de technologie, *Philipps*, soit 7% (Finbox, 2021). I_0 est notre capital investi (11 560 000 €) et n est le nombre d'années sur lesquelles on évalue notre projet, 3 ans.

$$VAN = - 11\,560\,000 \text{ €} + \frac{-7975686}{1,07} + \frac{-3571608}{(1,07)^2} + \frac{2323833,9}{(1,07)^3} + \frac{9291385,5}{(1,07)^4} + \frac{15643452,78}{(1,07)^5}$$

$$VAN = - 3\,343\,612\,23 \text{ €}$$

La VAN est inférieure à 0, signifiant que le projet n'est pas rentable sur cinq ans. Étant donné ce résultat négatif, nous avons calculé le taux de rendement interne (TRI), taux d'actualisation pour lequel la VAN est nulle. Dans le cas présent, il équivaut à 3%. Le projet serait rentable à condition que le taux d'actualisation soit égal ou inférieur à 3%. Or un taux aussi faible implique de se financer entièrement par dette, ce qui n'est pas possible pour une entreprise privée.

1.5.2. Scénario moyen

Nous avons vu que potentiellement nous pouvions atteindre 2 700 clients par mois. Cependant, ce chiffre est fort optimiste, c'est pourquoi nous allons désormais établir une croissance en trois étapes. Chaque scénario démarrera avec un chiffre plus faible au début et connaîtra une croissance progressive au fil des années. La première année, on touche seulement 30 % des clients et la deuxième année 50%. Les troisième et quatrième année, on est à 80% du marché. Enfin, la cinquième année on est à 100% du marché ciblé.

	Modèle Premium A	Modèle Premium B	Modèle Moyen A	Modèle Moyen B	Modèle Basique
Scénario 1	41	41	121	121	81
Scénario 2	/	/	/	/	/
Scénario 3	/	/	/	/	/
Total	41	41	121	121	81

Figure 35. Répartition des personnes l'année N

	Modèle Premium A	Modèle Premium B	Modèle Moyen A	Modèle Moyen B	Modèle Basique
Scénario 1	68	68	203	203	135
Scénario 2	/	/	/	/	/
Scénario 3	/	/	/	/	/
Total	68	68	203	203	135

Figure 36. Répartition des personnes l'année N+1

Les figures 35 et 36 représentent la répartition des personnes par scénario et par modèle pour les années N et N+1. Les chiffres des scénarios 2 et 3 ne sont pas indiqués car ils n'interviennent

pas les deux premières années. Les troisième année et quatrième années (figure 37 et 38), le scénario 1 est à un potentiel de 80% du marché tandis que les scénarios 2 et 3 sont à 30%, puis à 50% du marché

	Modèle Premium A	Modèle Premium B	Modèle Moyen A	Modèle Moyen B	Modèle Basique
Scénario 1	108	108	324	324	216
Scénario 2	16	16	49	49	32
Scénario 3	24	24	73	73	49
Total	148	148	446	446	297

Figure 37. Répartition l'année N+2

	Modèle Premium A	Modèle Premium B	Modèle Moyen A	Modèle Moyen B	Modèle Basique
Scénario 1	108	108	324	324	216
Scénario 2	27	27	81	81	54
Scénario 3	40	40	121	121	81
Total	175	175	526	526	351

Figure 38. Répartition l'année N+3

Lors de la cinquième année, le scénario 1 est enfin à 100% du marché potentiel tandis que les scénarios 2 et 3 sont encore à 80%. (figure 37)

	Modèle Premium A	Modèle Premium B	Modèle Moyen A	Modèle Moyen B	Modèle Basique
Scénario 1	135	135	405	405	270
Scénario 2	43	43	130	130	86
Scénario 3	65	65	194	194	130
Total	216	216	648	648	432

Figure 39. Répartition l'année N+4

Enfin, la dernière hypothèse dans ce scénario moyen est que la marge prise par Media Market est de 25% au lieu de 20%. Les tableaux des cinq années figurent en annexe, du point 2.4 au point 2.8. Le détail des calculs de chaque année se trouvent dans les annexes, du point 3.6 au point 3.10. Voici le résumé des 5 années :

	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Total des revenus	717.382 €	2.520.914 €	5.746.465 €	10.043.049,30 €	15.242.741,70 €
Total des charges	3.370.789,80 €	5.546.210,16 €	8.766.472,80 €	8.766.472,80 €	10.928.703,00 €
Total des bénéfices	-2.653.408,20 €	-3.025.296,96 €	-3.020.008,20 €	1.276.576,50 €	4.314.038,70 €

Figure 40. Résumé des cinq années – scénario moyen

Les trois premières années sont à perte. Nous allons devoir trouver des investissements de départ de 8 700 000 €. À nouveau, nous avons besoin de calculer la VAN pour évaluer si le projet est rentable. Le détail des calculs des cash flows et de la VAN se trouvent en annexe, aux points 4.1 et 4.2.

Dans ce scénario moyen, la VAN est égale à - 12 149 480,19 €. Elle est en dessous de 0, cela signifie que sur 5 ans, le projet n'est pas rentable. Pour que le projet le soit, il faudrait un taux de rendement interne négatif.

1.5.3. Scénario pessimiste

Dans ce scénario, la croissance est la même que celle prévue au scénario moyen. Ici, la seule différence est que nous ne pouvons pas réduire la marge que prend le vendeur. Les tableaux des cinq années se trouvent en annexe, du point 2.9 au 2.13.

Le détail des calculs de ces tableaux figurent en annexe, du point 3.11 au 3.15. La figure 41 résume les charges et revenus des cinq années

	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Total des revenus	717.382 €	2.520.914 €	5.746.465 €	10.043.049,30 €	15.242.741,70 €
Total des charges	3.542.013,12 €	5.831.929,44 €	9.221.679,84 €	9.221.679,84 €	11.497.711,80 €
Total des bénéfices	-2.824.631,52 €	-3.311.015,64 €	-3.475.215,24 €	821.369,46 €	3.745.029,90 €

Figure 41. Résumé des cinq années – scénario pessimiste

Dans ce scénario, nous avons besoin d'un investissement de départ de 9 620 000 € pour couvrir les pertes des trois premières années. Comme nous l'avons fait précédemment, nous devons calculer la VAN pour évaluer si le projet est rentable. Le détail des calculs et cash flows se trouvent en annexe, aux points 4.3 et 4.4.

Dans ce scénario pessimiste, la VAN est égale à -14 705 263,89 €. Elle est dessous de 0, cela signifie que sur 5 ans, le projet n'est pas rentable. Le taux de rendement interne nécessaire pour qu'il le soit est également négatif.

1.5.4. Conclusion des scénarios

Dans un scénario optimiste, les pertes du début sont importantes. Un gros investissement de départ est requis. Pour être rentable sur cinq ans, ce dernier nécessite un taux d'actualisation peu réaliste de 3%. Concernant les scénarios moyens et pessimistes, même si les investissements de départ nécessaires sont plus limités, ils restent conséquents et ne sont pas rentables au bout de cinq ans, même avec un faible taux d'actualisation. En effet, leur TRI est négatif.

Avec les hypothèses que nous avons prises, notre projet de location de matériel n'est pas viable pour une durée de moyen terme. Cependant, l'aspect positif est que, peu importe les scénarios, nous observons une croissance au fil des années. Celle-ci devrait continuer car les clients des scénarios 1 et 2 seront censés renouveler leurs contrats au bout des deux ou trois ans et en parallèle, il y aura toujours de nouveaux clients qui souscriront.

Cette structure des coûts et revenus est une première estimation. Il y a de nombreuses inconnues, nous avons été contraint de poser un certain nombre d'hypothèses. Notre but était de voir si l'idée était crédible. D'après cette première approche, une période de cinq ans est trop courte que pour assurer la rentabilité et la pérennité du système.

Pour une deuxième approche, nous pourrions étudier les aspects qui garantiraient une rentabilité plus rapide : se concentrer sur des modèles haut de gamme, élargir l'échelle du projet à d'autres

pays, modifier les mensualités, etc. Le concept nécessite d'être creusé et étudié de manière bien plus approfondie.

1.6. Partenaires et activités clés

Au niveau des partenaires clés, il y a tout d'abord les investisseurs financiers, qui seront plus qu'indispensables au lancement du projet.

Ensuite, il y a les fabricants de télévision. Il sera primordial d'avoir une relation de confiance avec eux. Il faudra leur expliquer qu'on veut du matériel de qualité, des télévisions (ou autres appareils multimédias) qui sont facilement réparables, modulables... Nous sélectionnerons parmi les modèles existants, ceux qui présentent la plus grande durabilité.

Ensuite, nous aurons des accords avec Media Markt qui s'occupera de différents aspects. Tout d'abord c'est lui qui gèrera les commandes. Ensuite, il démarchera des clients en leur expliquant le concept. Il faudra mettre l'accent sur la communication marketing. Il sera important « d'éduquer » les gens en leur montrant les avantages de la location, que ce soit d'un point de vue économique mais aussi écologique. Il conviendra d'être transparent. Media Markt s'occupera également de la gestion du site web. Enfin, c'est aussi lui qui gèrera l'installation, l'entretien ainsi que la maintenance des appareils.

On prévoira également un employé qui se chargera de la gestion des contrats de location, une des activités clés de l'entreprise. Nous avons vu plus haut que les trois scénarios se répartissaient bien. Parmi les intéressés, 50% des gens allaient dans le premier scénario et 50% dans les deuxième et troisième scénario. Dès qu'une télévision du scénario 1 est récupérée, elle partira soit pour le scénario 2, soit pour le 3. Etant donné que le scénario 2 n'implique pas la propriété du scénario 2, la télé, récupérée au bout des 5 ans, sera revendue sur un marché. En effet, vu que nous sélectionnons des modèles de TV conçues pour durer, être réparables, etc, elles auront très probablement encore une valeur sur le marché (même si leur état de fonctionnement n'est plus optimal). Cet employé devra également superviser ces activités.

1.7. Ressources clés

Au niveau des ressources physiques, il sera essentiel d'avoir des téléviseurs de bonne qualité car c'est un des points forts du concept. Par rapport aux ressources intellectuelles, on peut considérer que les contrats de location en font partie, étant donné leurs clauses particulières. Au niveau des ressources humaines, on peut citer le personnel ainsi que les partenaires clés que nous avons cités plus haut. Enfin, en ce qui concerne les ressources financières, il sera

nécessaire d'obtenir le support d'investisseurs (business angels, crowdfunding...) pour démarrer le projet.

2. Business model Canvas Streaming

Nous allons maintenant établir le business model pour les plateformes streaming. Nous partons de l'hypothèse que les acteurs streaming Apple TV+, Amazon Prime Video et Disney+ ont accepté de collaborer à notre système TVOD. Nous ne tenons pas compte de Netflix car comme nous l'avons vu, il serait très probablement perdant face à une telle proposition.

2.1. Segment Client

Au niveau des clients, nous avons vu qu'une distinction se faisait au niveau de l'âge : les plus intéressés sont les 25 – 54 ans. Toutefois, les 18 – 24 ans montraient tout de même un certain intérêt, c'est pourquoi nous allons les garder. Les personnes au-delà de 55 ans seront mises de côté dans un premier temps. Notre cible concerne les gens qui rencontrent une certaine frustration dans le modèle des plateformes actuelles : trop d'offres exclusives et l'impossibilité de souscrire à toutes. Les gens se retrouvent limités dans l'accès au contenu audiovisuel.

2.2. Proposition de valeur

La solution aux problèmes rencontrés est l'accès à la plateforme streaming offrant un large choix de contenu : films et séries issus du canal traditionnel mais aussi contenus *Originals*. Cette plateforme permet de regarder en *Pay-per-view*, le client paye seulement lorsqu'il souhaite visionner quelque chose, il n'y a pas d'engagement.

2.3. Relation client

La relation entre l'entreprise et le client est basée sur la confiance. De plus, un service d'assistance est à disposition du client dès qu'il le souhaite.

2.4. Canaux

Comment l'entreprise va-t-elle atteindre les gens ?

Il y aura une partie marketing pour faire connaître la plateforme auprès des gens, principalement sur les médias sociaux. En effet, il s'agit du canal le plus adapté pour ce type de projet. Néanmoins, l'interface principale est la plateforme TVOD. Lorsque les utilisateurs rencontrent un problème c'est également par ce canal qu'ils peuvent écrire un message pour communiquer leurs problèmes.

2.5. Structure des coûts et sources de revenus

Intéressons-nous maintenant à la viabilité économique du système. Pour commencer, nous allons faire appel à la société *Okast*. Il s'agit d'une solution tout-en-un incluant la mise en place complète de la plateforme sur tous supports mais aussi le déploiement, la maintenance et la mise à jour. Okast propose une offre au tarif mensuel. Pour commencer, il faut payer un tarif mensuel de 149€/mois. Cela comprend donc tout le développement de la plateforme, ainsi que la maintenance continue. Ils prennent également 15% de commission sur chaque film /épisode/série. Cela signifie que chaque fois qu'un client va louer un film à 3€, la plateforme devra reverser 0,45€ à Okast. Ce modèle, basé sur les commissions, permet de réduire les frais mensuels afin de permettre à n'importe qui de lancer une plateforme vidéo de haute qualité sans coûts élevés. Lorsque la plateforme atteint les 10 000 utilisateurs, le tarif mensuel passe à 349€/mois. Une fois qu'elle en a 50 000, cela passe à 699€/mois. (Okast, 2021). Il n'y a donc pas de gros frais de départ mais des frais mensuels continus.

La plateforme sera par défaut accessible sur tous supports (responsive) mais en payant un supplément de 499€/mois, elle pourra être déployée sur les applications des TV connectées (LG, Panasonic, Philips etc.). Etant donné que notre but est de promouvoir l'écosystème, nous avons fait le choix de payer pour ce service supplémentaire. Ensuite, il y a les coûts liés aux licences de films/séries. Comme il s'agit d'une plateforme TVOD (et non SVOD), les ayants droit n'exigent pas de montants à payer pour acquérir ces licences mais ils demandent une commission de 50% à chaque film/série visionné en *Pay-per-view* sur la plateforme (Source confidentielle, 2021). Concernant les acteurs streaming Apple TV+, Amazon Prime Video et Disney+, nous avons estimé cette commission à 60% car ils exigeront probablement plus qu'un ayant droit « classique ». Étant donné que le concept est complètement inconnu, nous avons jugé utile de considérer qu'au moment de notre lancement, nous aurons investi 30 000 € de frais de départ pour une campagne marketing. Pour cela, nous ferons un crowdfunding et nous comptons également sur nos apports personnels.

Que rapportent à la plateforme chaque film et série regardé (figure 42)?

Film loué canal traditionnel		Série louée canal traditionnel		Film loué contenu Original		Série louée contenu Original	
Prix payé par le client	3 €	Prix payé par le client	8 €	Prix payé par le client	3 €	Prix payé par le client	8 €
Commission Okast 15%	0,45 €	Commission Okast 15%	1,20 €	Commission Okast 15%	0,45 €	Commission Okast 15%	1,20 €
Commission ayant-droit 50 %	1,50 €	Commission ayant-droit 50 %	4 €	Commission acteur streaming	1,80 €	Commission acteur streaming	4,80 €
Total revenus	1,05 €	Total revenus	2,80 €	Total revenus	0,75 €	Total revenus	2,00 €

Figure 42. Revenu pour la plateforme à chaque film et série regardé

Étant donné que la grande force de la plateforme est de proposer du contenu *Original* d'autres plateformes, nous allons estimer que les utilisateurs vont regarder les $\frac{3}{4}$ du temps du contenu *Original* et $\frac{1}{4}$ du temps des films et séries du contenu traditionnel. Puisqu'ici la principale inconnue est le nombre de films et séries regardés par mois sur la plateforme, nous allons établir trois scénarios : optimiste, moyen et pessimiste.

2.5.1. Scénario optimiste

Dans un scénario optimiste, on estime 1000 utilisateurs au lancement de la plateforme, avec une croissance de 500 nouveaux utilisateurs chaque mois, pendant toute la première année. On fait un premier scénario optimiste où chaque utilisateur regarde 1 film et 1 série par mois. Les coûts et revenus sont illustrés à la figure 43 ci-dessous.

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Revenu film canal traditionnel	750	1125	1500	1875	2250	2625	3000	3375	3750	4125	4500	4875	
Revenu série canal traditionnel	2000	3000	4000	5000	6000	7000	8000	9000	10000	11000	12000	13000	
Total canal traditionnel	2750	4125	5500	6875	8250	9625	11000	12375	13750	15125	16500	17875	
Revenu film Original	2250	3375	4500	5625	6750	7875	9000	10125	11250	12375	13500	14625	
Revenu série Original	6000	9000	12000	15000	18000	21000	24000	27000	30000	33000	36000	39000	
Total Original	8250	12375	16500	20625	24750	28875	33000	37125	41250	45375	49500	53625	
Chiffre d'affaires	11000	16500	22000	27500	33000	38500	44000	49500	55000	60500	66000	71500	495000
Commission Okast 15%	1650	2475	3300	4125	4950	5775	6600	7425	8250	9075	9900	10725	
Commission 50% ayants droit	1375	2062,5	2750	3437,5	4125	4812,5	5500	6187,5	6875	7562,5	8250	8937,5	
Commission 60% acteur streaming	4950	7425	9900	12375	14850	17325	19800	22275	24750	27225	29700	32175	
Frais mensuels Okast	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	13456,33	17443,83	21431,33	25418,83	29406,33	33393,83	37381,33	41368,83	45356,33	49343,83	53331,33	57318,83	424650,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-10752,33	-9239,83	-7727,33	-6214,83	-4702,33	-3189,83	-1677,33	-164,83	1347,67	2860,17	4372,67	5885,17	-29202,96
Total bénéfices année N													-29 202,96 €

Figure 43. Structure des coûts et revenus l'année N (scénario optimiste)

Pour calculer le revenu d'un film/série traditionnel, nous multiplions le nombre d'utilisateurs mensuels par le prix d'un film/série, le tout multiplié par $\frac{1}{4}$, afin de respecter l'hypothèse émise plus haut, au point 2.5. Nous faisons la même chose pour le revenu d'un film/série *Original* mais nous multiplions cette fois-ci le tout par $\frac{3}{4}$. La commission prise par Okast représente 15% du chiffre d'affaires. La commission prise par les ayants droit correspond à 50% du total des revenus du canal traditionnel et celle prise par les acteurs streaming se rapporte à 60% du total des revenus des contenus *Originals*.

Nous avons ajouté la rubrique « frais divers » qui correspond aux mêmes types de frais que ceux évoqués au point 1.5 du chapitre 7 (frais mensuels de location de bureaux, salles de réunion, accès à une photocopieuse, etc). Nous estimons également une campagne marketing tous les 6 mois d'une valeur de 20 000 €, ce qui revient à 3 333,33 € par mois chaque année.

Concernant les salaires, nous supposons qu'il y a une personne engagée pour les négociations de licences de films et séries auprès des ayants droit ainsi qu'auprès des acteurs streaming, c'est le Content Acquisition Manager. Son salaire est de 4000€ brut/mois. Ensuite, l'employeur doit payer les charges sociales liées à ce travail, soit 32,4% du salaire brut (Dejemeppe et al, 2015).

Enfin, il reste l'indemnité du dirigeant, estimée à 3000€. L'explication des calculs pour chaque année se trouve en annexe, du point 3.16 au point 3.18.

Il faut maintenant regarder comment cela va évoluer au fil des années, en supposant toujours cette même logique de croissance de 500 nouveaux utilisateurs par mois. Les tableaux des années N+1 et N+2 se trouvent en annexe, au point 2. La figure 45 est un résumé des charges, revenus et bénéfices des trois premières années :

Année N		Année N+1		Année N+2	
Total des revenus	495.000 €	Total des revenus	1.287.000 €	Total des revenus	2.079.000 €
Total des charges	524.202,96 €	Total des charges	1.099.602,96 €	Total des charges	1.675.002,96 €
Total des bénéfices	-29.202,96 €	Total des bénéfices	187.397,04 €	Total des bénéfices	403.997,04 €

Figure 44. Résumé des trois premières années (scénario optimiste)

Nous constatons une perte la première année et des bénéfices les deux années suivantes. Or, en valeur actuelle, les pertes des premières années valent plus que la valeur actuelle des bénéfices futurs. Pour faire une analyse de rentabilité d'investissement, nous avons besoin de définir les Free cash flows pour ensuite les actualiser et calculer la VAN (Valeur Actuelle Nette).

Scénario optimiste	Année N	Année N+1	Année N+2
Chiffre d'affaires	495.000,00 €	1.287.000 €	2.079.000 €
- Charges	524.202,96 €	1.099.602,96 €	1.675.002,96 €
EBIDTA	-29.202,96 €	187.397,04 €	403.997,04 €
- Amortissement	0 €	0 €	0 €
EBIT	-29.202,96 €	187.397,04 €	403.997,04 €
- Report des pertes	0,00 €	29.202,96 €	0,00 €
Montant imposable	-29.202,96 €	158.194,08 €	403.997,04 €
- Impôt théorique (33,99%)	0 €	53.770,17 €	137.318,59 €
EBIT (1-T)	-29.202,96 €	133.626,87 €	266.678,45 €
- Variation du BFR	0 €	0 €	0 €
+ Amortissement	0 €	0 €	0 €
- CAPEX (10%)	0 €	13.362,69 €	26.667,84 €
Free Cash Flows	-29.202,96 €	120.264,18 €	240.010,60 €

Figure 45. Free cash flows des 3 premières années – scénario optimiste

La figure 45 ci-dessus représente les Free cash flows des trois premières années. L'entreprise n'a pas d'amortissements car elle n'a pas investi dans l'achat de matériel, machines, immeubles...

Ensuite, nous avons pris un impôt théorique des sociétés de 33,99% (KBC Brussels, 2021).

Par ailleurs, les clients sont débités directement lorsqu'ils visionnent un film/série. De même pour Okast, les ayants droits et les acteurs streaming, touchent automatiquement leur commission par film/série visionné. Il n'y a donc pas de décalage de trésorerie entre les encaissements et les décaissements. La variation du BFR est nulle.

Concernant les dépenses d'investissements de capital (CAPEX), l'entreprise sous-traite beaucoup et ne requiert pas d'acheter ni d'entretenir d'immobilisations, telles que des bâtiments, des véhicules, du matériel ou des terrains. Néanmoins, vu que nous ne connaissons pas le marché et les opportunités de demain, nous avons défini ce taux arbitrairement à 10% des bénéfices.

Enfin, nous avons prévu comme hypothèse un capital de départ de 30 000 € pour des frais de campagne publicitaire au lancement. Parallèlement à cela, nous allons devoir trouver d'autres investissements privés pour pouvoir assumer la perte de la première année d'une valeur de 30 000 € : business angels, un deuxième crowdfunding, etc. Nous nous retrouvons avec un capital investi de 60 000€.

Maintenant que nous avons nos Free cash flows (CF), calculons la valeur nette actuelle

$$VAN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i}$$

Nous allons prendre un taux d'actualisation r de 7,5 %, qui est celui de référence chez Netflix (Finbox, 2021). I_0 est notre capital investi (60 000 €) et n est le nombre d'années sur lesquelles on évalue notre projet (3 ans)

$$VAN = - 60\,000 \text{ €} + \frac{-29\,202,96}{1,075} + \frac{120\,264,18}{(1,075)^2} + \frac{240\,010,60}{(1,075)^3}$$

$$VAN = 210\,102,05 \text{ €}$$

La VAN est supérieure à 0, cela signifie que le projet est rentable, il crée bien de la valeur pour l'entreprise sur trois ans.

2.5.2. Scénario moyen

Dans un scénario moyen, on fait l'hypothèse que les utilisateurs regardent par mois soit deux films, soit une série. La figure 46 reprend les revenus et charges de la première année. Les tableaux des trois années se trouvent en annexe, du point 2.17 au point 2.19. Les détails des calculs de ces tableaux figurent aussi en annexe, du point 3.19 au point 3.21.

Voici un résumé des 3 années :

Année N		Année N+1		Année N+2	
Total des revenus	311.250 €	Total des revenus	819.000 €	Total des revenus	1.323.000 €
Total des charges	390.993,21 €	Total des charges	760.302,96 €	Total des charges	1.126.902,96 €
Total des bénéfices	-79.743,21 €	Total des bénéfices	58.697,04 €	Total des bénéfices	196.097,04 €

Figure 46. Résumé des trois premières années (scénario moyen)

Nous constatons sur la figure 36 une perte la première année. C'est pourquoi, en plus du capital de départ de 30 000 €, nous allons devoir trouver d'autres investissements d'une valeur de 80 000 €. Nous nous retrouvons avec un capital investi de 110 000€.

Comme nous l'avons fait pour le scénario optimiste, nous avons besoin de calculer la VAN pour évaluer si le projet est rentable. Le détail des calculs et cash flows se trouvent en annexe, aux points 4.5 et 4.6.

Dans ce scénario moyen, la VAN est égale à - 39 506 €. Elle est dessous de 0, cela signifie que sur 3 ans, le projet n'est pas rentable. Le TRI est lui aussi négatif.

2.5.3. Scénario pessimiste

Dans un scénario pessimiste, on fait la même hypothèse que pour le scénario moyen, on suppose que les gens vont regarder par mois soit deux films, soit une série, mais ici on estime une croissance de 300 nouveaux utilisateurs par mois au lieu de 500. Les tableaux de trois années se trouvent en annexe, aux points 2.19, 2.20 et 2.21.

Voici un résumé des 3 années

Année N		Année N+1		Année N+2	
Total des revenus	222.600 €	Total des revenus	525.000 €	Total des revenus	827.400 €
Total des charges	326.712,96 €	Total des charges	545.952,96 €	Total des charges	766.392,96 €
Total des bénéfices	-104.112,96 €	Total des bénéfices	-20.952,96 €	Total des bénéfices	61.007,04 €

Figure 47. Résumé des trois premières années (scénario pessimiste)

Dans ce scénario pessimiste, l'entreprise est en déficit les deux premières années, elle va devoir trouver des sources d'investissement pour pouvoir assumer ces frais. Le capital investi est cette fois-ci égal à 135 000 €.

A nouveau, nous avons besoin de connaître la VAN pour évaluer la rentabilité du projet. Le détail des calculs et cash flows se trouvent en annexe, aux points 4.7 et 4.8. Dans ce scénario pessimiste, la VAN est égale à - 205 783,11 €. Elle est dessous de 0, cela signifie que sur 3 ans, le projet n'est pas rentable. Le TRI est lui aussi négatif.

2.5.4. Conclusion des scénarios

Nous avons exposé différents scénarios et nous observons que seul le scénario optimiste est rentable au bout de trois ans. La différence est que dans le scénario optimiste, beaucoup plus de films et séries sont regardés que dans les deux autres scénarios. Nous pouvons dès lors conclure que ce projet peut fonctionner à la condition qu'il y ait une quantité minimale d'utilisateurs. On

pourrait envisager d'élargir le projet à plusieurs pays pour toucher un plus grand nombre de personnes.

2.6. Partenaires et activités clés

Au niveau des partenaires clés, comme nous l'avons vu, nous trouvons d'abord les investisseurs de départ (crowdfunding, business angels ...) Ceux-ci sont nécessaires pour lancer le projet. Ensuite, il y a l'entreprise Okast qui gère la maintenance régulière de la plateforme, les mises à jour, etc. Enfin, il y a la négociation avec les ayants droit, qui détiennent les licences de films et séries, issus du canal « traditionnel » ainsi qu'avec nos partenaires clés Apple TV+, Amazon Prime Video et Disney+ pour leur contenus *Originals*.

2.7. Ressources clés

En ce qui concerne les ressources physiques, la plateforme streaming TVOD est bien évidemment un acteur clé. Pour ce qui est des ressources intellectuelles, il y aura les licences sur les films et séries. Comme ressources humaines, on peut citer le Content Acquisition Manager, qui sera essentiel pour négocier avec les ayants droits et avec Apple, Amazon et Disney. Enfin, les investisseurs apporteront les ressources financières indispensables au démarrage du projet.

3. Ecosystème

Notre but est de proposer un écosystème qui améliore l'expérience audiovisuelle de la population. Nous proposons à la fois l'accès à du matériel de qualité mais aussi un accès facile à un contenu audiovisuel le plus complet possible à travers une plateforme streaming TVOD.

Après avoir établi les deux Business Models de ces activités, nous allons à présent nous concentrer sur leurs synergies.

Pour commencer, tout client qui souscrita à un contrat de location recevra des avantages sur la plateforme TVOD. En effet, chaque contrat de location donnera un accès à trois films/épisodes gratuits sur la plateforme. On peut comparer cela à Apple qui offre un an d'abonnement gratuit à sa plateforme streaming à l'achat d'un nouveau produit (iPhone, iMac, ...). Ici c'est le même principe sauf qu'il s'agira de trois films ou épisodes. En effet, nous avons vu que la majorité des gens sont réticents à un système de location. C'est pourquoi, combiner la contractualisation d'une télévision avec des avantages à une nouvelle plateforme devrait attirer du monde. L'utilisateur reçoit un service complet qui répond à ses besoins et bénéficie en plus d'un accès à de nombreux films et séries à la demande !

Nous organiserons également une campagne marketing qui met en avant cet écosystème : non seulement un accès à du matériel de qualité plutôt bon marché mais aussi l'accès à une plateforme proposant l'offre la plus complète possible !

Comme le fait Netflix avec son application préinstallée sur les SmartTv, nous préinstallerons notre application de la plateforme TVOD sur toutes les télévisions que nous soumettons à la location. Cela renforcera la visibilité de l'écosystème.

4. Positionnement

Comment se positionne notre entreprise par rapport aux concurrents ?

Concernant la location, nous avons vu au point 7 du chapitre 3 que le marché de location de téléviseur n'était pas encore très développé. Il existe quelques entreprises de leasing qui offrent ce service comme *Boulangier Location*, mais elles n'ont pas bonne réputation, notamment suite à l'étude réalisée par la Cour des Comptes qui dénonçait un téléviseur loué pendant 48 mois revenant en moyenne 53 % plus cher que s'il avait été acheté au comptant ! On peut également citer le principe de MasterCard, qui permet de payer par mensualités... avec un intérêt. Par exemple, chez Vanden Borre, le taux annuel effectif global est de 12,50 % (Vanden Borre, 2021). L'entreprise que nous proposons se veut transparente, éco-responsable et économiquement avantageuse.

Concernant la plateforme streaming, nous ne cherchons pas à être un concurrent de Netflix, Apple TV+ ou autre. Il s'agit plutôt d'être un complément.

On pourrait toutefois dire que les concurrents sont les plateformes TVOD existantes disponibles en Belgique. Néanmoins, celles-ci sont peu nombreuses et les gens l'utilisent peu (seulement 6% dans le sondage). On peut citer notamment la plateforme belge hybride *Sooner*, qui propose à la fois du contenu SVOD et TVOD, mais aussi *Voomotion*, le service TVOD pour les clients de *VOO* et *Proximus Pickx*, le service TVOD pour les clients de *Proximus*.

L'avantage de la plateforme que nous proposons est que tout le monde y a accès, client ou pas, au contraire des plateformes comme *Voomotion* ou *Proximus Pickx*. En comparaison avec *Sooner*, elle se distinguerait par le fait qu'elle présente des contenus originaux Apple TV+, Disney+ et Amazon Prime Video.

Partie IV : Limites, ouvertures et conclusion

Chapitre 8 : Limites

Pour commencer, nous avons effectué notre interprétation sur la base des résultats des deux sondages. Le cadre méthodologique mis en place nous a permis d'être la plus objective possible, en nous fondant principalement sur des données quantitatives. Néanmoins, nous ne revendiquons pas cette recherche comme offrant la vérité absolue sur notre problématique mais plutôt permettant de voir si un tel écosystème, comme nous l'imaginons, peut être intéressant aux yeux de la population et économiquement viable.

Bien que les deux sondages aient obtenu un grand nombre de répondants, respectivement 482 et 286, pour le matériel et la plateforme streaming, certaines personnes ne répondaient pas à toutes les questions, ce qui réduit par moment la taille de l'échantillon pour quelques-unes d'entre elles.

Par ailleurs, nous n'avons pas pu voir si l'échantillon était représentatif de la population réelle quant à la répartition des revenus. En ce qui concerne l'âge, nous avons vu que certaines catégories étaient un peu sous-représentées et d'autres surreprésentées.

Lors de l'établissement du business model sur le matériel, nous avons émis comme hypothèse que les magasins d'électroniques accepteraient de collaborer avec nous. Malheureusement, nous n'avons pas pu obtenir d'interview avec ces derniers, c'est pourquoi nous avons dû avancer certaines hypothèses de départ et choisir des marges de manière un peu arbitraire.

Concernant la plateforme streaming, pour les calculs au point 3.4 du chapitre 6, nous avons traité les « oui » et les « peut-être » sur un pied d'égalité. Il se peut donc que l'intérêt soit surestimé. De plus, nous avons réparti la probabilité d'arrêter un abonnement plutôt qu'un autre, de manière tout à fait égale or il aurait fallu tenir compte des préférences, de la richesse du catalogue, des avantages « extra »... Toutefois, le but était de montrer les tendances globales et non d'obtenir des chiffres purs.

Lors de nos calculs, nous avons estimé le prix moyen d'un film à 3€ et celui d'une série à 8€. Ce sont les chiffres qui reviennent le plus souvent sur les plateformes TVOD mais tout dépend de la négociation avec les ayants droit, si c'est un film récent, etc.

Mettre des films et séries issus du canal traditionnel sur une plateforme requiert des négociations avec les ayants droit et les distributeurs. Notre objectif est d'avoir le contenu le

plus riche possible mais bien entendu cela prendra du temps et demandera un travail de négociation quotidien.

Il aurait été intéressant d'avoir une interview avec un des acteurs de plateformes streaming mais nous n'avons malheureusement pas pu en réaliser non plus. Nous avons donc fait l'hypothèse qu'ils seraient d'accord d'adhérer à une plateforme telle que celle-ci sur la base des avantages financiers qu'ils pouvaient en tirer.

Lors du calcul de la structure des coûts, que ce soit pour le business model du matériel ou de la plateforme streaming, nous avons établi de nombreuses suppositions compte tenu du manque de données disponibles. Toutefois, même si ces modèles manquent de rigueur, ils nous offrent un premier aperçu sur la faisabilité des projets.

Enfin, pour prouver notre bonne foi, nous avons indiqué en annexe les noms des personnes ayant soit refusé, soit ignoré une demande d'interview.

Chapitre 9 : Ouvertures

Nous avons vu au point 1.6 du chapitre 6 que les gens étaient davantage intéressés par la location d'un ordinateur que d'une télévision. Pourquoi ne pas élargir l'écosystème à cela ? On pourrait imaginer des accords avec des fabricants d'ordinateurs mais aussi de smartphones, tablettes, ... Après tout, il n'y a pas que la télévision comme support pour regarder de l'audiovisuel.

Ensuite, on pourrait améliorer l'attractivité du système de la location de matériel en permettant de payer les mensualités avec des écochèques. Cela aurait un impact positif sur les volumes et la montée en gamme.

Concernant la plateforme, une des craintes qui revenait le plus souvent était la peur de ne plus maîtriser son budget. Pour répondre à cette problématique, on pourrait imaginer un système de prépaiement afin que l'utilisateur ait un contrôle sur son budget, avec des paramètres qui imposent des limites. Ce portefeuille virtuel pourrait aussi être alimenté par des tiers : les parents qui contrôlent la quantité de visionnage de leurs enfants, qui font un cadeau pendant les congés... De plus, verser au préalable de l'argent sur la plateforme effacerait la « fâcheuse » impression de payer à chaque visionnage, comme mentionné au point 3.6 du chapitre 6.

Chapitre 10 : Conclusion

Nous avons entamé l'écriture de notre mémoire en décrivant la situation actuelle du marché des équipements électroniques, principalement celui des téléviseurs. Nous y avons relevé différents

problèmes sociaux et environnementaux. Nous nous sommes ensuite intéressée au contenu audiovisuel et plus particulièrement, à l'accès à celui-ci via les plateformes streaming. Nous avons relevé la problématique du piratage, risquant être de plus en plus présent suite à l'augmentation des offres streaming ainsi qu'une certaine frustration de l'utilisateur ne disposant pas de revenus illimités. Pour cette raison, nous avons proposé un nouveau business model, un écosystème alternatif au système actuel dans l'audiovisuel, en espérant qu'il puisse résoudre ces différents problèmes au travers de l'économie de la fonctionnalité.

L'objectif de cette thèse était de voir si l'écosystème imaginé était intéressant pour les différentes parties, que ce soit du côté de l'utilisateur, de l'environnement mais aussi de l'entreprise.

Un quart de la population est intéressée par la location de matériel tandis que la plateforme TVOD en séduit à peu près la moitié. Ensuite, d'un point de vue économique, la location de matériel requiert de gros investissements à son lancement. Avec nos hypothèses de départ, nous avons vu que seul le scénario optimiste pouvait être rentable, pour autant que nous envisagions un taux d'actualisation peu réaliste. Cependant, nous savons qu'une fois la machine lancée, les bénéfices gonfleront et l'entreprise sera très probablement rentable à longue échéance

Par ailleurs, nous avons constaté que la plateforme était rentable au bout des trois ans de notre scénario optimiste et ce, avec un taux d'actualisation similaire à celui de Netflix. Toutefois, une des conditions nécessaires pour que le projet fonctionne est d'avoir une quantité minimale d'utilisateurs. En effet, les autres scénarios étudiés qui considéraient une consommation plus réduite de contenu ne permettaient pas d'assurer la rentabilité.

À travers nos sondages et nos différents calculs, nous voyons que l'écosystème peut tenir la route, mais sous certaines conditions. Si l'on voulait vraiment mettre sur pied un tel concept, cela demanderait une autre étude : il faudrait construire un business model plus approfondi, rencontrer les sociétés, réaliser une étude de marché plus compétente en considérant le projet à une autre échelle, se pencher sur des modes de financement alternatifs...

Enfin, nous sommes persuadés qu'un modèle novateur est envisageable. Il mériterait d'être étudié plus en profondeur, affiné, adapté. À terme, les entreprises et les utilisateurs en tireraient un bénéfice. Sans oublier le grand gagnant de l'économie de la fonctionnalité : l'environnement !

Bibliographie et annexes

Bibliographie

Association Belge de Leasing (ABL). (2020). *Vendor leasing*. Retrieved on 31 December 2020 from <http://www.blv-abl.be/fr/propos-du-leasing/les-differents-types-de-leasing/vendor-leasing>

ADEME (2011). La responsabilité élargie du producteur. *Panorama*. Collection repaires. Edition 2011. Retrieved on April 10, 2021 from <https://www.banquedesterritoires.fr/sites/default/files/ra/Panorama%20Ademe%20de%20la%20responsabilit%C3%A9%20%C3%A9largie%20du%20producteur.pdf>

Aguiar, L., Waldfoegel, J. (2018) Netflix: global hegemon or facilitator of frictionless digital trade? *Journal of Cultural Economics*. Vol 42, pp. 419–445. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10824-017-9315-z>

Aimon, D., & Panier, E. (2014). La mise en pratique de l'économie circulaire chez michelin. *Responsabilité & Environnement*, (76), 38-44,106,108-110,112,115. Retrieved from <https://www.cairn.info/revue-responsabilite-et-environnement1-2014-4-page-38.htm>

Alacaraz M. (2020) Baisse historique du piratage dans l'audiovisuel. *Les Echos*. Retrieved on February 10, 2021 from <https://search-proquest-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/docview/2363514512?pq-origsite=summon>

AlloCine. (2020). *La VOD d'Orange : prix, utilisation, catalogue... comment fonctionne ce service ?* Retrieved on April 18, 2021 from [https://www.allocine.fr/article/fichearticle_gen_carticle=18689694.html#:~:text=C%C3%B4t%C3%A9%20location%2C%20comptez%20entre%204,%2C%20dessins%20anim%C3%A9s%2C%20mangas\).](https://www.allocine.fr/article/fichearticle_gen_carticle=18689694.html#:~:text=C%C3%B4t%C3%A9%20location%2C%20comptez%20entre%204,%2C%20dessins%20anim%C3%A9s%2C%20mangas).)

Alzieu V. (2014) *Quelle est la marge des boutiques sur un téléviseur ? Indiscrétion...* Retrieved on May 7, 2021 from <https://www.lesnumeriques.com/tv-televiseur/quelle-est-marge-boutiques-sur-televiseur-indiscrétion-n33916.html#:~:text=La%20marge%20globale%20partag%C3%A9e%20par,47%20pouces%20de%20grande%20marque.>

Annarelli A., Battistella C., Nonino F., (2016) Product service system : A conceptual framework from a systematic review. *Journal of Cleaner Production*, vol. 139, pp. 1011-1032. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652616312094>

Aurez V., Georgeault L. (2019). *Economie circulaire: Système économique et finitude des ressources*. (2nd ed.). Louvain-la-Neuve. De Boeck Supérieur.

Ball Y. (2018). *Netflix : les abonnés préfèrent regarder leurs séries sur une TV que sur un smartphone !* Retrieved on April 10, 2021 from <https://www.phonandroid.com/netflix-abonnes-preferent-regarder-serie-tv-smartphone.html>

Barthes, S. (2018). De quoi la série originale Netflix (Netflix Original) est-elle le nom? Quelques jalons sur l'histoire de Netflix. *Numérisation généralisée de la société*. Retrieved from <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-02097155/document>

- Baromètre du numérique. (2019). *Enquête sur la diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française en 2019*. Retrieved on July 2, 2020 from https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/cge/barometre-numerique-2019.pdf
- Bencom, B.V. (2014) *Toestellease*. Retrieved from <https://www.bellen.com/mobiel/toestellease>
- Bigot R. & Croutte P. (2010). La diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française. *Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie*. Retrieved on April 10, 2021 from <https://www.credoc.fr/publications/la-diffusion-des-technologies-de-linformation-et-de-la-communication-dans-la-societe-francaise-2010>
- Bordage (2015). *La durée de vie des équipements électroniques régresse*. Retrieved on May 05, 2021 from <https://www.greenit.fr/2015/04/14/la-duree-de-vie-des-equipements-electroniques-regresse/>
- Boulangier Location (2021). *Conditions générales de services*. Retrieved on April 14, 2021 from <https://location.boulangier.com/condition-generale-de-services>
- Buclet, N. (2005). Concevoir une nouvelle relation à la consommation: l'économie de fonctionnalité. *Annales des mines - Responsabilité et environnement*, pp.57-66. Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00129110/document>
- Buclet (2014). L'économie de fonctionnalité entre éco-conception et territoire : une typologie. *Développement durable et territoires*. Vol. 5, n°1. Retrieved from <https://journals.openedition.org/developpementdurable/10134>
- Budzinski, O., & Lindstädt, N. (2018). The new media economics of video-on-demand markets: Lessons for competition policy. *Ilmenau Economics Discussion Papers*, 24(116). Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3276036
- Clares-Gavilán, Judith; Ripoll-Vaquero, Jaume; Tognazzi Drake, Alberto (2013). Distribución audiovisual en internet. *VoD y nuevos modelos de negocio*. Retrieved from <https://www.torrossa.com/en/resources/an/3052402>
- Cour des Comptes (2021). *Les politiques publiques en faveur de l'inclusion bancaire et de la prévention du surendettement : des outils adaptés, une mise en œuvre à conforter*. Retrieved on April 14, 2021 from <https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/2021-03/20210318-01-TomeII-politiques-publiques-faveur-inclusion-bancaire-prevention-surendettement.pdf>
- Dejemeppe M, Van der Linden B., Réduction des cotisations patronales: tout miser sur les bas salaires ! *Regards économiques*. N°118. Retrieved from https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/object/boreal%3A192025/datastream/PDF_01/view
- Déméné C. (2014). *Étude exploratoire de la phase d'usage des produits électroniques en vue de minimiser les impacts environnementaux : le cas du téléviseur* (Master's thesis). Université de Montréal. Retrieved from https://papyrus-bib-umontreal-ca.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/xmlui/bitstream/handle/1866/11776/Demene_Claudia_2014_these.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Den Hollander, M. C., Bakker, C. A., & Hultink, E. J. (2017). Product design in a circular economy: Development of a typology of key concepts and terms. *Journal of Industrial Ecology*, 21(3), 517-525. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jiec.12610>

Deuze, M., & Prenger, M. (2019). Making media: Production, practices, and professions. *Amsterdam University Press*. DOI: 10.1017/9789048540150.001

Durif, F. & Kreziak, D (2014). « Allo, non mais allo quoi... t'as gardé ton ancien téléphone? » : Type d'obsolescence, décision de renouveler et destinée de l'ancien téléphone portable. Retrieved on April 10, 2021 from https://www.researchgate.net/profile/Isabelle-Prim-Allaz/publication/280221609_Allo_non_mais_allo_quoi_t%27as_garde_ton_ancien_telephone_Type_d%27obsolescence_decision_de_renouveler_et_destinee_de_l%27ancien_telephone_portable/links/55ade77508aed614b097ce0b/Allo-non-mais-allo-quoi-tas-garde-ton-ancien-telephone-Type-dobsolescence-decision-de-renouveler-et-destinee-de-lancien-telephone-portable.pdf

Dynamique entrepreneuriale (2014). *L'économie de la fonctionnalité : un nouveau modèle économique source de création de valeur*. Retrieved from <https://www.dynamique-mag.com/article/economie-fonctionnalite-nouveau-modele-economique-source-creation-valeur.5006>

Edbring, E. G., Lehner, M., & Mont, O. (2016). Exploring consumer attitudes to alternative models of consumption: motivations and barriers. *Journal of Cleaner Production*, vol 123, pp 5-15. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652615015796>

Edbring E.G., Lehner M., Mont O. (2016) . Freedom from ownership: An exploration of access-based consumption. *Journal of Cleaner Production*. Volume 69, Issue 8. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296316301837>

Etherington, D. (2019). Netflix reports first net subscriber loss in the US, misses global subscriber growth predictions. *TechCrunch*. Retrieved from https://techcrunch.com/2019/07/17/netflix-reports-first-net-subscriber-loss-in-the-u-s-misses-global-subscriber-growth-predictions/?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAAEgNti6pTMEiN9BINFLUGY9R8QYEg02sMRfKUDMgMpBBTJhCJlx2ob9uMsZwImn8KBqVsy78bh6vEodynTk4q7AsHiYdEP9Y7_pGnaX8pj-rop_6tTbYOxMKCT1IS9HOzE59848ZrDSfkUREaFbrllKNkoar1ELmQjQO8BRgBO21

European Union Intellectual Property Office. (2019). Illegal IPTV in the European Union: Research on online business models infringing intellectual property rights : Phase 3. *Publications Office of the EU*. Retrieved from http://eprints.bournemouth.ac.uk/33079/1/2019_Illegal_IPTV_in_the_European_Union_Full_en.pdf

Fairphone (2021). *Histoire : notre influence*. Retrieved on March 17, 2021 from <https://www.fairphone.com/fr/impact/>

Finbox (2021). *Netflix, Inc.* Retrieved on May 23, 2021 from <https://finbox.com/NASDAQGS:NFLX/models/dcf-growth-exit-5yr>

- Finbox (2021). *Koninklijke Philips N.V.* Retrieved on May 27, 2021 from <https://finbox.com/NYSE:PHG/models/wacc>
- Fithian, J. (2018). Netflix, theatrical exclusivity, boxoffice profits, and the cultural conversation. *Boxoffice*, 154(12), 16-18. Retrieved from <https://www.boxofficepro.com/netflix-theatrical-exclusivity-boxoffice-profits-cultural-conversation/>
- First rental (2021). Retrieved on April 13, 2021 from <https://www.firstrental.be/fr/hp>
- Fondation Concorde (2010). L'économie de fonctionnalité : Vers un nouveau modèle économique durable. *Nouvelles Visions*. Retrieved from <http://temis.documentation.developpement-durable.gouv.fr/docs/Temis/0078/Temis-0078793/20835.pdf>
- Fromant, E., & Escp, A. M. M. (2011). Cinq façons de pratiquer l'économie de fonctionnalité. *Environnement & technique*, (310), 60-62. Retrieved from http://sefior.fr/sites/default/files/pdf/5%20facons%20de%20pratiquer_ET310.pdf
- Gangloff Y. (2020) *Netflix franchit un nouveau record en gagnant 15,8 millions d'abonnés pendant le confinement*. Retrieved on February 2, 2021 from <https://siecledigital.fr/2020/04/22/netflix-franchit-un-nouveau-record-en-gagnant-158-millions-dabonnes-pendant-le-confinement/>
- Gettys, T. (2016). Chez michelin, une recherche orientée par la mobilité durable. *Responsabilité & Environnement*, (83), 68-71,103,106,110,113. Retrieved from <https://search-proquest-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/scholarly-journals/chez-michelin-une-recherche-orientee-par-la/docview/1809054235/se-2?accountid=12156>
- Guiltinan, J. (2009). Creative destruction and destructive creations: Environmental ethics and planned obsolescence. *Journal of Business Ethics*, 89(S1), 19-28. Retrieved from <https://link-springer-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/content/pdf/10.1007/s10551-008-9907-9.pdf>
- Hadopi. (2019). La consommation illicite de programmes tv en direct. *L'Essentiel*. Retrieved from <https://www.hadopi.fr/ressources/etudes/etude-la-consommation-illicite-de-programmes-tv-en-direct>
- Hazim M. A. & Haitham N. (2020). Financial Statement Analyses of Netflix. *SSRN*. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=3647452>
- Hénocque, B. (2012). L'émergence de la télévision mobile. Éléments d'une étude comparative et qualitative. *Television*, (1), 85-100. Retrieved from <https://www-cairn-info.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/revue-television-2012-1-page-85.htm>
- Hieronymi, K., Kahhat, R., & Williams, E. (2012). E-Waste Management: From Waste to Resource. *Taylor & Francis Group*. Retrieved from <https://ebookcentral-proquest-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/lib/uclouvainbe/reader.action?docID=981726>
- KBC Brussels (2021) *Entreprise individuelle ou société? Les différences fiscales*. Retrieved on May 24, 2021 from <https://www.kbcbrussels.be/entreprendre/fr/articles/formes-entreprises%20/types/fiscalement-avantageux-societe.html>

- Lechevallier P. (2020). *La chronologie des médias en Europe*. Retrieved on December 29, 2020 from <https://mediakwest.com/chronologie-medias-europe/>
- Lemoigne R. (2018). *L'économie circulaire : Stratégie pour un monde durable*. (2nd ed.). Malakoff : Dunod
- Lempereur J. (2017). *Le nombre de téléviseurs vendus a chuté de 18% en quatre ans*. Retrieved on May 5, 2021 from <https://trends.levif.be/economie/entreprises/le-nombre-de-televiseurs-vendus-a-chute-de-18-en-quatre-ans/article-normal-733761.html>
- Le Ven (2009). *Quelle est la vraie durée de vie d'un téléviseur plat ?* Retrieved on May 05, 2021 from <https://www.01net.com/actualites/quelle-est-la-vraie-duree-de-vie-dun-televiseur-plat-402278.html>
- Le Vif (2015). Les Belges restent très attachés à la télévision. *Le Vif*. Retrieved on April 10, 2021 from <https://www.levif.be/actualite/belgique/les-belges-restent-tres-attaches-a-la-television/article-normal-403345.html>
- Lotz, A. D. (2014). *The television will be revolutionized*. NYU Press. Retrieved from <https://nyupress.org/9781479865253/the-television-will-be-revolutionized-second-edition/>
- London B. (1932). *Ending the Depression Through Planned Obsolescence*. Retrieved on April 10, 2021 from https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/2/27/London_%281932%29_Ending_the_depression_through_planned_obsolescence.pdf
- Louis, J. (2019,). Avec le retrait de Samsung, l'avenir du blu-ray en question. *Echos*. Retrieved from <https://search-proquest-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/docview/2185527762?pq-origsite=summon>
- Madelaine N. (2018). Canal+ menacé par une concurrence plus directe de la SVoD. *Les Echos*. Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/2011843508?pq-origsite=summon>
- Maniette E. (2019). *Pass Fnac Location : découvrez le service de location de tablettes*. Retrieved on April 14, 2021 from <https://www.tablette-tactile.net/services/fnac-location-tablette-smartphone-154236/>
- ML Locations (2021). *Conditions générales d'utilisation*. Retrieved on April 13, 2021 from <https://ml-locations.be/>
- Moysan T (2021) *Netflix atteint les 203 millions d'abonnés*. Retrieved on April 30, 2021 from <https://www.cbnews.fr/digital/image-netflix-atteint-203-millions-abonnes-57994>
- Netflix. https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2020/q1/updated/FINAL-Q1-20-Shareholder-Letter.pdf
- Niogret, H. (2018). Le cas Netflix : Le conflit de deux modèles. *Positif*, n°68 , 66-67. Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/2069457168?pq-origsite=summon>
- Okast (2021). *Une tarification adaptée à votre croissance*. Retrieved on May 02, 2021 from <https://okast.tv/tarification/>

Palemon F. & de Blauwe A. (2017). *Tchat téléviseurs - Vos questions, nos réponses*. Retrieved on May 05, 2021 from <https://www.quechoisir.org/conseils-tchat-televiseurs-vos-questions-nos-reponses-n25468/#duree-de-vie-garantie-et-pieces-detachees>

Perticoz, L. (2019). Filière de l'audiovisuel et plateformes SVOD: une analyse croisée des stratégies de Disney et Netflix. *Tic&Société*, 13(1-2), 323-353. Retrieved from <https://journals.openedition.org/ticetsociete/3470>

Pilipets, E. (2019). From Netflix Streaming to Netflix and Chill: The (Dis) Connected Body of Serial Binge-Viewer. *Social Media+ Society*, 5(4). Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2056305119883426>

Piquet, C. (2014). *La Fnac propose à ses clients de louer des produits Apple*. Retrieved on April 14, 2021 from <https://www.lefigaro.fr/conso/2014/05/26/05007-20140526ARTFIG00184-la-fnac-propose-a-ses-clients-de-louer-des-produits-apple.php>

Poppelaars, F., Bakker, C., & Van Engelen, J. (2018). Does access trump ownership? Exploring consumer acceptance of access-based consumption in the case of smartphones. *Sustainability*, 10(7), 2133. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/7/2133>

PR Newswire. (2013). Strategy analytics: OTT subscription based video on-demand services are at consumers' 'top-of-mind' for video content: Will consumers "cut-the-cord" with mainstream TV? *PR Newswire Association LLC*. Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/1448776363?pq-origsite=summon>

PR Newswire (2020). Global Video Streaming Market - Analysis By Streaming Type (VOD, Live), Revenue Model (AVOD, TVOD, SVOD), By End User, By Region, By Country (2020 Edition): Market Insights, COVID-19 Impact, Competition and Forecast (2020-2025). *PR Newswire US*. Retrieved from <https://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=2&sid=d700d5ae-a883-4721-b9e1-27661f6efb28%40pdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9ZnImc210ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=202007011400PR.NEWS.USPR.NY51650&db=bwh>

Rauline N. (2020) Fort du succès de Disney+, Disney accélère encore sur le streaming. *Les Echos*. Retrieved from <https://www.proquest.com/docview/2469688456?pq-origsite=summon>

Robert A., *Les alternatives à Netflix arrivent, à quoi s'attendre et ce que ça va changer pour vous*. Retrieved on 31 December 2020, from <https://www.cnetfrance.fr/news/les-alternatives-a-netflix-arrivent-a-quoi-s-attendre-et-ce-que-ca-va-changer-pour-vous-39892013.htm>

Robert, I., Binniger, A. S., & Ourahmoune, N. (2014). La consommation collaborative, le versant encore équivoque de l'économie de la fonctionnalité. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, 5(1). Retrieved from <https://journals.openedition.org/developpementdurable/10222>

Roisin H. (2016). *Galaxy S7, Galaxy S7 Edge : Samsung lance l'offre de location Up2you*. Retrieved on January 20, 2021 from <https://www.melty.fr/galaxy-s7-galaxy-s7-edge-samsung-lance-l-offre-de-location-up2you-a531113.html>

Salhi F. (2021) *Samsung lance un service de location pour ses smartphones haut de gamme*. Retrieved on December 20, 2021 from https://canalz.levif.be/news/samsung-lance-un-service-de-location-pour-ses-smartphones-haut-de-gamme/video-normal-1380713.html?cel_hash=1b4d06d9fbb8549076d342422d95395a07c0efde&chts=1611043411&utm_source=Newsletter-18/01/2021&utm_medium=Email&utm_campaign=Newsletter-RNBTECZ&

Sanson K., Steirer G. (2019) Hulu, streaming, and the contemporary television ecosystem. *Media, Culture & Society*, Vol. 41(8) 1210–1227. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0163443718823144>

Seal T., Nicola S. & Orihuela R. (2018) European TV gets ready to fight off Netflix and HBO. *Bloomberg*. Retrieved on 17 July 2020 from <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-06-06/european-tv-gets-ready-to-fight-off-netflix-and-hbo>

Sundin, E., Lindahl, M. and Ijomah, W. (2009), Product design for product/service systems: Design experiences from Swedish industry. *Journal of Manufacturing Technology Management*. Vol. 20 No. 5, pp. 723-753. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17410380910961073/full/html>

Suárez-Cousillas, T., Martínez-Fernández, V. A., & Sánchez-Amboage, E. (2019) SVOD platform audience. The case of Netflix, Blockbuster, Hulu and HBO. *14th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*. pp. 1-6. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8760790/>

Sury C. (2019) Les risques de l’IPTV illégale. *L’Echo*. Retrieved on July 27, 2020 from <https://www.lecho.be/monargent/budget/les-risques-de-l-iptv-illegale/10164384.html>

Silly G. (2014). Pourquoi Michelin mise sur la location de pneus. *Capital*. Retrieved on April 8, 2021 from <https://www.capital.fr/entreprises-marches/pourquoi-michelin-mise-sur-la-location-de-pneus-365980>

Thibault C. (2019). *Guerre du streaming : Pourquoi Netflix a sans doute perdu d’avance ?* Retrieved on January 17, 2021 from <https://fr.investing.com/analysis/guerre-du-streaming--pourquoi-netflix-a-sans-doute-perdu-davance--200430885>

Turcan M. (2020). *Disney+ est un succès, mais ne suffit pas à sauver Disney d’une perte record*. Retrieved from <https://www.numerama.com/business/622531-disney-est-un-succes-mais-ne-suffit-pas-a-sauver-disney-dune-perte-record.html>

Turcan M. (2020). *Record absolu pour Netflix : 15,8 millions de nouveaux abonnés à cause du confinement*. Retrieved on April 30, 2021 from <https://www.numerama.com/business/619628-record-absolu-pour-netflix-158-millions-de-nouveaux-abonnes-a-cause-du-confinement.html>

UCM (2017) *Retours d’expérience en économie de la fonctionnalité*. Unpublished document. Brussels

UFC – Que choisir. (2020). *Location de longue durée de produits électroménagers : Pire que le crédit revolving !* Retrieved on April 14, 2021 from <https://www.ufcquechoisir->

nimes.org/wp-content/uploads/2020/01/Location-de-longue-duree-d%E2%80%99electromenager--Pire-que-le-credit-revolving-1.pdf

Van Esler M.(2016). Not Yet the Post-TV Era: Network and MVPD Adaptation to Emergent Distribution Technologies. *Media and Communication*.4(3):131-141. Retrieved from <https://www.cogitatiopress.com/mediaandcommunication/article/view/548>

Van Niel J. (2014) L'économie de fonctionnalité : principes, éléments de terminologie et proposition de typologie. *Développement durable & territoires*. Vol 5, n°1. Retrieved from <https://journals.openedition.org/developpementdurable/10160>

Vandormael L. & Noulet J-F. (2019). *La télévision par internet, l'IPTV: comment savoir si c'est légal ou non? Que risque le consommateur?* Retrieved on 27 July 2020, from https://www.rtf.be/info/medias/detail_la-television-par-internet-l-iptv-comment-savoir-si-c-est-legal-ou-non-que-risque-le-consommateur?id=10319231

Wessbecher, L. (2018). Découvertes - de la difficulté de concilier cinéma traditionnel et plateformes de SVOD en France. Retrieved on December 20, 2020 from <https://www.france24.com/fr/20180410-difficulte-concilier-cinema-traditionnel-plateformes-svod-france>

Zone Bourse (2021). *Netflix accumule moins de nouveaux abonnés que prévu et chute en Bourse*. Retrieved on April 22, 2021 from <https://www.zonebourse.com/cours/action/NETFLIX-INC-44292425/actualite/Netflix-accumule-moins-de-nouveaux-abonnes-que-prevu-et-chute-en-Bourse-33018845/>

Annexes

1. Sondages

1.1. Sondage n°1 – location matériel

Matériel multimédia

Ce questionnaire concerne l'analyse d'un nouveau modèle de consommation. Il s'agit de la location du matériel multimédia, principalement autour d'une TV (grand écran) et éventuellement d'autres accessoires multimédia coûteux tels barres de son, équipement hifi, etc. Lorsque l'on parle de télévision, il s'agit bien du matériel et non du fournisseur internet

*Obligatoire

Quel est ton âge ? *

- Moins de 18 ans
- 18 - 25 ans
- 26 - 54 ans
- 55 - 64 ans
- 65 +

Dans quel pays vis-tu ? *

Votre réponse _____

De combien de personnes est composé ton ménage ? *

Sélectionner ▼

Combien d'heures la TV est-elle allumée par semaine ? *

Votre réponse _____

Quel est le niveau de revenu net annuel du ménage ?

- Moins de 25 000 € / an
- 25 000 € - 50 000 € / an
- Plus de 50 000 € / an
- Pas de revenu régulier (étudiant, ...)

Si tu devais changer de télévision demain, quel prix mettrais-tu? *

- Moins de 500 €
- 500€ - 1000€
- 1000€ - 1500€
- 1500€ - 3000€
- 3000€ - 5000€
- Plus de 5000€

A quelle occasion changeras-tu ta TV actuelle? *

- Première panne (peu importe la panne)
- Panne coûteuse
- Promo commerciale
- Événement (foot, JO, ...)
- Envie de se faire plaisir (plus grande, meilleure qualité, meilleure technologie, gain d'argent/prime, ...)
- Je n'ai pas de télévision
- Autre : _____

Product As a Service

Considérons le souhait d'une TV à 1500 € (ce montant est pris comme exemple pour donner les chiffres dans les scénarios, il peut être adapté sur base de tes souhaits, l'important n'est pas le montant mais le choix du scénario). Plutôt que de l'acheter, une entreprise te propose de la louer sur une base mensuelle. La location comprend un service de maintenance à domicile, remplacement en cas de panne, etc. On envisage dès lors 4 scénarios.

Lequel de ces scénarios choisiras-tu ? *

- Scénario 1 : « Abonnement TV neuve » : Tu reçois une TV neuve d'une valeur de 1500 € et tu vas payer tous les mois la somme de 40€. Tu gardes la télévision pendant 2 ans. Cela revient à 960€ au bout des 2 années. À l'échéance, tu recevras d'office une toute nouvelle TV, à nouveau d'une valeur sur le marché de 1500€ et tu continues de payer la même somme, 40€/mois.
- Scénario 2 : « Abonnement TV presque neuve » : Tu reçois une télé qui valait 1500€ il y a 2 ans mais tu payes seulement 20€/mois sur 3 ans. Cela revient à 720€ au bout des 3 ans. Le principe est le même qu'au scénario 1, à l'échéance tu recevras une nouvelle télé qui valait 1500€ 2 ans plus tôt. Le contrat ne s'arrête pas (sauf si tu désires y mettre fin) et tu continues de payer la même somme, 20€/mois.
- Scénario 3 : « Location-achat TV presque neuve » : Tu reçois une télé qui valait 1500€ il y a 2 ans et tu payes 15€/mois pendant 4 ans, ce qui revient à 720€. Au bout des 4 ans, tu deviens propriétaire de la télévision, les paiements s'interrompent ainsi que le service de maintenance.
- Scénario 4: « Achat TV neuve » : Tu préfères le système actuel : tu paies une TV dont tu es immédiatement propriétaire. Tu en assumes les éventuels frais de maintenance, panne, ...
- Autre : _____

Est-ce qu'un tel système pourrait t'intéresser pour d'autres équipements ? Et si oui, le(s)quel(s) ?

- Accessoires TV : barre de son, lecteur DVD...
- Smartphone
- Ordinateur
- 2ème TV
- Matériel Hifi
- Autre : _____

[Retour](#)

[Envoyer](#)

Page 2 sur 2

1.2. Sondage n°2 – plateformes streaming

Abonnements plateformes Streaming

Abonnements plateformes Streaming

*Obligatoire

Quel est ton âge? *

- Moins de 18 ans
- 18 - 24 ans
- 25 - 34 ans
- 35 - 44 ans
- 45 - 54 ans
- 55 - 64 ans
- 65 +

Dans quel pays vis-tu ? *

Votre réponse _____

As-tu un ou plusieurs abonnement(s) pour regarder des films et/ou séries ? (tel Netflix, Amazon prime, Apple TV+, Canal +, ...) *

- Oui
- Non

Abonnements

Si oui, le(s)quel(s)? Si tu combines plusieurs abonnements, coches-en plusieurs *

- Netflix
- Amazon Prime
- Apple TV +
- Hulu
- Disney +
- HBO
- Sooner
- BeTv
- Pack spécifique du fournisseur d'accès internet
- Autre : _____

Combien d'heures passes-tu par semaine sur l'ensemble des plateformes auxquelles tu es abonné? *

Votre réponse

A quelle fréquence arrive-t-il qu'un film que tu aimerais voir n'est pas disponible sur la/les plateforme(s) à laquelle tu es abonné? *

- Moins d'1x/an
- Entre plus d'1x/an et moins d'1x/mois
- Entre plus d'1x/mois et moins d'1x/semaine
- Plusieurs fois/semaine

A quelle fréquence arrive-t-il qu'une série que tu aimerais voir n'est pas disponible sur la/les plateforme(s) à laquelle tu es abonné? *

- Moins d'1x/an
- Entre plus d'1x/an et moins d'1x/mois
- Entre plus d'1x/mois et moins d'1x/semaine
- Plusieurs fois/semaine

Autres supports

A travers quel(s) autre(s) support(s) regardes-tu tes films/séries ?

- DVD/Blu-ray
- YouTube/Daily Motion
- Offre de base des fournisseurs internet (Proximus, Télénet, Voo, Orange, ...)
- Site chaînes (Auvio, RTLplay, MyTF1...)
- Plateformes streaming illégales
- Téléchargement illégal
- Films/séries à la demande (Pay Per View)
- Je ne regarde pas de films/séries
- Autre : _____

Abonnements plateformes Streaming

Système actuel

De plus en plus, les plateformes streaming visent à atteindre une exclusivité avec leur contenu original. Netflix a ses propres séries uniquement disponibles sur sa plateforme, de même pour Amazon Prime, Apple TV +, ... Beaucoup de gens combinent 2, voire 3 abonnements mensuels, ce qui revient fort cher.

Illustration du système actuel



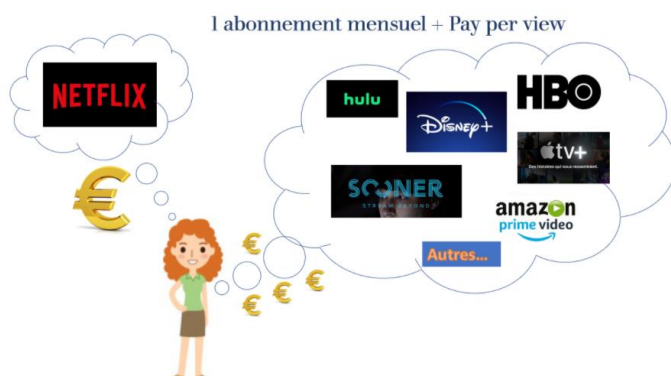
Proposition d'une alternative

Imaginons une plateforme streaming où les films et séries de tous genres seraient regroupés : les offres originales Netflix, Disney +, Apple TV, etc, mais aussi les films/séries issus du canal dit « traditionnel ».

A la place d'une souscription mensuelle, ce serait un paiement à la demande. Cela signifie que tu payerais à chaque fois que tu veux regarder un film ou un épisode. Un épisode/film ne pourrait être regardé qu'une seule fois, c'est du « pay per view ».

Si tu veux, tu peux garder un seul abonnement (par ex. Netflix) et lorsque tu souhaites voir un film/série d'une autre plateforme (par ex. sur Disney+), tu le regardes en payant au visionnage sans devoir t'y abonner.

Illustration de l'alternative



Un tel système t'intéresserait-il ? *

- Oui
- Non
- Peut-être

Je suis potentiellement intéressé

Dans un tel système, quel prix serais-tu prêt à mettre pour regarder 1 film en « pay per view » ?

Votre réponse _____

Dans un tel système, quel prix serais-tu prêt à mettre pour regarder 1 épisode d'une série en « pay per view » ?

Votre réponse _____

Dans un tel système, quel prix serais-tu prêt à mettre pour regarder 1 série complète de 10 épisodes en « pay per view » ?

Votre réponse _____

Si un tel système était mis en place dès demain, à combien d'abonnements que tu as actuellement renoncerais-tu ?

Votre réponse _____

Je ne suis pas intéressé...

Si ce système ne t'intéresse pas, quelles en sont les raisons ?

- Je regarde trop de séries/ films -> pas rentable
- Chercher dans des catalogues énormes me semble fastidieux
- J'ai peur de ne plus maîtriser mon budget (vite on dépense sans se rendre compte, l'abonnement est plus pratique)
- Comme ce n'est pas moi qui paie l'abonnement (parents...) je ne peux rien prendre en plus
- Je me contente de regarder ce qu'on m'offre
- Un seul type d'abonnement me suffit
- Je n'aime pas payer à chaque fois que j'entame un nouveau visionnage
- Je regarde trop peu de films/séries
- Autre : _____

Retour

Envoyer

Page 8 sur 8

2. Tableaux financiers

2.1. Matériel optimiste – année N+1

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+1
Mensualités Modèle Premium A	93541,5	100737	107932,5	115128	122323,5	129519	136714,5	143910	151105,5	158301	165496,5	172692	
Mensualités Modèle Premium B	70200	75600	81000	86400	91800	97200	102600	108000	113400	118800	124200	129600	
Mensualités Modèle Moyen A	112144,5	120771	129397,5	138024	146650,5	155277	163903,5	172530	181156,5	189783	198409,5	207036	
Mensualités Modèle Moyen B	84240	90720	97200	103680	110160	116640	123120	129600	136080	142560	149040	155520	
Mensualités Basique	37206	40068	42930	45792	48654	51516	54378	57240	60102	62964	65826	68688	
Total revenus	397332	427896	458460	489024	519588	550152	580716	611280	641844	672408	705834	735356	6788070
Achats des Tv prix de fabrication	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3
Marge Media Markt 20%	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Total charges externes	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	10260126
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-465974,5	-435410,5	-404846,5	-374282,5	-343718,5	-313154,5	-282590,5	-252026,5	-221462,5	-190899	-157472,5	-129771	-3571608
Total bénéfices année N+1													- 3 571 608 €

2.2. Matériel optimiste – année N+3

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+3
Mensualités Modèle Premium A	346015,8	359348,4	372681	386013,6	399346,2	412678,8	426011,4	439344	452676,6	466009,2	479341,8	492674,4	
Mensualités Modèle Premium B	259470	241380	279450	289440	299430	309420	319410	329400	339390	349380	359370	369360	
Mensualités Modèle Moyen A	367407,9	379744,2	392080,5	404416,8	416753,1	429089,4	441425,7	453762	466098,3	478434,6	490770,9	503107,2	
Mensualités Modèle Moyen B	275562	284796	294030	303264	312498	321732	330966	340200	349434	358668	367902	377136	
Mensualités Basique	122004,9	126106,2	130207,5	134308,8	138410,1	142511,4	146612,7	150714	154815,3	158916,6	163017,9	167119,2	
Total revenus	1370460,6	1391375	1468449	1517443	1566437	1615432	1664426	1713420	1762414	1811408	1860402,6	1909396,8	19651064,4
Achats des Tv prix de fabrication	663842,25	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,25
Marge Media Markt 20%	189668,25	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,3	189668,25	189668,25
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Total charges externes	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	855010,5	10260126
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	507154,1	528068,3	605142,5	654136,7	703130,9	752125,1	801119,3	850113,5	899107,7	948101,9	997096,1	1046090,3	9291386,4
Total bénéfices année N+3													9 291 386,4 €

2.3. Matériel optimiste – année N+4

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+4
Mensualités Modèle Premium A	506007	519339,6	532672,2	546004,8	559337,4	572670	586002,6	599335,2	612667,8	626000,4	639333	652665,6	
Mensualités Modèle Premium B	379350	335340	399330	409320	419310	429300	439290	449280	459270	469260	479250	489240	
Mensualités Modèle Moyen A	515443,5	527779,8	540116,1	553554,4	564788,7	577125	589461,3	601797,6	614133,9	626470,2	638806,5	651142,8	
Mensualités Modèle Moyen B	386370	395604	404838	386532	423306	432540	441774	451008	460242	469476	478710	487944	
Mensualités Basique	171220,5	175321,8	179423,1	171131,4	187625,7	191727	195828,3	199929,6	204030,9	208132,2	212233,5	216334,8	
Total revenus	1958391	1953385,2	2056379,4	2028342,6	2154367,8	2203362	2252356,2	2301350,4	2350344,6	2399338,8	2448333	2497327,2	26603278,2
Achats des Tv prix de fabrication	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25	663842,25
Marge Media Markt 20%	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25	189668,25
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Total charges externes	855010,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	853510,5	10243626
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	16260100,2
Total bénéfices	1095084,5	1091578,7	1194572,9	1166536,1	1292561,3	1341555,5	1390549,7	1439543,9	1488538,1	1537532,3	1586526,5	1635520,7	16260100,2
Total bénéfices année N+4													16 260 100,2 €

2.4. Matériel moyen – année N

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	2185,3	4370,6	6555,9	8741,2	10926,5	13111,8	15297,1	17482,4	19667,7	21853	24038,3	26223,6	
Mensualités Modèle Premium B	1640	3280	4920	6560	8200	9840	11480	13120	14760	16400	18040	19680	
Mensualités Modèle Moyen A	2577,3	5154,6	7731,9	10309,2	12886,5	15463,8	18041,1	20618,4	23195,7	25773	28350,3	30927,6	
Mensualités Modèle Moyen B	1936	3872	5808	7744	9680	11616	13552	15488	17424	19360	21296	23232	
Mensualités Basique	858,6	1717,2	2575,8	3434,4	4293	5151,6	6010,2	6868,8	7727,4	8586	9444,6	10303,2	
Total revenus	9197,2	18394,4	27591,6	36788,8	45986	55183,2	64380,4	73577,6	82774,8	91972	101169,2	110366,4	717381,6
Achats des Tv prix de fabrication	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1
Marge Media Markt 25%	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04	71343,04
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Total charges externes	272603,2	272603,2	272603,2	272603,2	272603,2	272603,2	272603,2	272603,2	272603,15	272603,2	272603,15	272603,15	3271237,8
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-271702	-262505	-253308	-244110	-234913	-225716	-216519	-207322	-198124,4	-188927,2	-179730	-170532,75	-2653408,2
Total bénéfices année N													

2.5. Matériel moyen - année N+1

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	29848	33472,4	37096,8	40721,2	44345,6	47970	51594,4	55218,8	58843,2	62467,6	66092	69716,4	
Mensualités Modèle Premium B	22400	25120	27840	30560	33280	36000	38720	41440	44160	46880	49600	52320	
Mensualités Modèle Moyen A	35251,5	39575,4	43899,3	48223,2	52547,1	56871	61194,9	65518,8	69842,7	74166,6	78490,5	82814,4	
Mensualités Modèle Moyen B	26480	29728	32976	36224	39472	42720	45968	49216	52464	55712	58960	62208	
Mensualités Basique	11734,2	13165,2	14596,2	16027,2	17458,2	18889,2	20320,2	21751,2	23182,2	24613,2	26044,2	27475,2	
Total revenus	125713,7	141061	156408,3	171755,6	187102,9	201877,8	217797,5	233144,8	248492,1	263839,4	279186,7	294534	2520913,8
Achats des Tv prix de fabrication	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	
Marge Media Markt 25%	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	119049,7	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	453888,2	5446658,16
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-336470,5	-321123	-305776	-290429	-275081	-260306	-244387	-229039	-213692,1	-198344,8	-182997,5	-167650,18	-3025296,36
Total bénéfices année N+1													- 3 025 296,36 €

2.6. Matériel moyen – année N+2

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	76382	83047,6	89713,2	96378,8	103044,4	109710	116375,6	123041,2	129706,8	136372,4	143038	149703,6	
Mensualités Modèle Premium B	57320	62320	67320	72320	77320	82320	87320	92320	97320	102320	107320	112320	
Mensualités Modèle Moyen A	90833,65	98852,9	106872,2	114891,4	122910,7	130929,9	138949,2	146968,4	154987,65	163006,9	171026,15	179045,4	
Mensualités Modèle Moyen B	68222	74236	80250	86264	92278	98292	104306	110320	116334	122348	128362	134376	
Mensualités Basique	30136,05	32796,9	35457,75	38118,6	40779,45	43440,3	46101,15	48762	51422,85	54083,7	56744,55	59405,4	
Total revenus	322893,7	351253,4	379613,1	407972,8	436332,5	464692,2	493051,9	521411,6	549771,3	578131	606490,7	634850,4	5746464,6
Achats des Tv prix de fabrication	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	
Marge Media Markt 25%	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	8666920,8
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-407645,7	-379286	-350926	-322567	-294207	-265847	-237488	-209128	-180768,1	-152408,4	-124048,7	-95689	-3020008,2
Total bénéfices année N+2													- 3 020 008,2 €

2.7. Matériel moyen – année N+3

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	156984,3	164264,9	171545,6	178826,2	186106,9	193387,5	200668,2	207948,8	215229,45	222510,1	229790,75	237071,4	
Mensualités Modèle Premium B	117780	123240	128700	134160	139620	145080	150540	156000	161460	166920	172380	177840	
Mensualités Modèle Moyen A	187797,5	196549,5	205301,6	214053,6	222805,6	231557,7	240309,8	249061,8	257813,85	266565,9	275317,95	283110,8	
Mensualités Modèle Moyen B	140934	147492	154050	160608	167166	173724	180282	186840	193398	199956	206514	213072	
Mensualités Basique	62314,65	65223,9	68133,15	71042,4	73951,65	76860,9	79770,15	82679,4	85588,65	88497,9	91407,15	94316,4	
Total revenus	665810,4	696770,3	727730,3	758690,2	820577,8	820610,1	851570,1	882530	913489,95	944449,9	975409,85	985410,6	10043049,3
Achats des Tv prix de fabrication	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	
Marge Media Markt 25%	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	189669,6	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	722243,4	8666920,8
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-64729,05	-33769,1	-2809,15	28150,8	90038,35	90070,7	121030,7	151990,6	182950,55	213910,5	244870,45	254871,2	1276576,5
Total bénéfices année N+3													1 276 576,5 €

2.8. Matériel moyen – année N+4

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	246720,4	256369,4	266018,4	275667,4	285316,4	294965,4	304614,4	314263,4	323912,4	333561,4	343210,4	352859,4	
Mensualités Modèle Premium B	185075	192310	199545	206780	212415	221250	228485	235720	242955	250190	257425	257425	
Mensualités Modèle Moyen A	295665,4	307260,8	318856,2	330451,6	342047	353642,4	365237,8	376833,2	388428,6	400024	411619,4	411619,4	
Mensualités Modèle Moyen B	221756	230440	239124	247808	256492	265176	273860	282544	291228	299912	308596	308596	
Mensualités Basique	98169,3	102022,2	105875,1	109728	113580,9	117433,8	121286,7	125139,6	128992,5	132845,4	136698,3	136698,3	
Total revenus	1047386	1088402,4	1129419	1170435	1209851	1252468	1293484	1334500	1375516,5	1416533	1457549,1	1467198,1	15242741,7
Achats des Tv prix de fabrication	663842,3	663842,25	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,25	663842,3	663842,25	663842,25	
Marge Media Markt 25%	237087	237087	237087	237087	237087	237087	237087	237087	237087	237087	237087	237087	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	902429,3	902429,25	902429,3	902429,3	902429,3	902429,3	902429,3	902429,3	902429,25	902429,3	902429,25	902429,25	10829151
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	136660,9	177677,15	218693,5	259709,8	299126,1	341742,4	382758,7	423775	464791,25	505807,6	546823,85	556472,85	4314038,7
Total bénéfices année N+4													4 314 038,7 €

2.9. Matériel pessimiste – année N

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	2185,3	4370,6	6555,9	8741,2	10926,5	13111,8	15297,1	17482,4	19667,7	21853	24038,3	26223,6	
Mensualités Modèle Premium B	1640	3280	4920	6560	8200	9840	11480	13120	14760	16400	18040	19680	
Mensualités Modèle Moyen A	2577,3	5154,6	7731,9	10309,2	12886,5	15463,8	18041,1	20618,4	23195,7	25773	28350,3	30927,6	
Mensualités Modèle Moyen B	1936	3872	5808	7744	9680	11616	13552	15488	17424	19360	21296	23232	
Mensualités Basique	858,6	1717,2	2575,8	3434,4	4293	5151,6	6010,2	6868,8	7727,4	8586	9444,6	10303,2	
Total revenus	9197,2	18394,4	27591,6	36788,8	45986	55183,2	64380,4	73577,6	82774,8	91972	101169,2	110366,4	717381,6
Achats des Tv prix de fabrication	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	199760,1	
Marge vendeur 30%	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	85611,65	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	286871,8	3442461,12
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-285970,6	-276773	-267576	-258379	-249182	-239985	-230787	-221590	-212393	-203195,8	-193998,6	-184801,36	-2824631,52
Total bénéfices année N													- 2 824 631,52 €

2.10. Matériel pessimiste – année N+1

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	29848	33472,4	37096,8	40721,2	44345,6	47970	51594,4	55218,8	58843,2	62467,6	66092	69716,4	
Mensualités Modèle Premium B	22400	25120	27840	30560	33280	36000	38720	41440	44160	46880	49600	52320	
Mensualités Modèle Moyen A	35251,5	39575,4	43899,3	48223,2	52547,1	56871	61194,9	65518,8	69842,7	74166,6	78490,5	82814,4	
Mensualités Modèle Moyen B	26480	29728	32976	36224	39472	42720	45968	49216	52464	55712	58960	62208	
Mensualités Basique	11734,2	13165,2	14596,2	16027,2	17458,2	18816,8	20320,2	21751,2	23182,2	24613,2	26044,2	27475,2	
Total revenus	125713,7	141061	156408,3	171755,6	187102,9	201877,8	217797,5	233144,8	248492,1	263839,4	279186,7	294534	2520913,8
Achats des Tv prix de fabrication	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	333338,5	
Marge vendeur 30%	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	142859,6	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	477698,1	477698,1	477698,1	477698,1	477698,1	477698,1	477698,1	477698,1	477698,12	477698,1	477698,12	477698,12	5732377,44
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-360280,4	-344933	-329586	-314239	-298891	-284116	-268197	-252849	-237502	-222154,7	-206807,4	-191460,12	-3311015,64
Total bénéfices année N+1													- 3 311 015,64 €

2.11. Matériel pessimiste – année N+2

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	76382	83047,6	89713,2	96378,8	103044,4	109710	116375,6	123041,2	129706,8	136372,4	143038	149703,6	
Mensualités Modèle Premium B	57320	62320	67320	72320	77320	82320	87320	92320	97320	102320	107320	112320	
Mensualités Modèle Moyen A	90833,65	98852,9	106872,2	114891,4	122910,7	130929,9	138949,2	146968,4	154987,65	163006,9	171026,15	179045,4	
Mensualités Modèle Moyen B	68222	74236	80250	86264	92278	98292	104306	110320	116334	122348	128362	134376	
Mensualités Basique	30136,05	32796,9	35457,75	38118,6	40779,45	43440,3	46101,15	48762	51422,85	54083,7	56744,55	59405,4	
Total revenus	322893,7	351253,4	379613,1	407972,8	436332,5	464692,2	493051,9	521411,6	549771,3	578131	606490,7	634850,4	5746464,6
Achats des Tv prix de fabrication	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	
Marge vendeur 30%	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,52	227603,5	227603,52	227603,52	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,32	760177,3	760177,32	760177,32	9122127,84
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-445579,6	-417220	-388860	-360501	-332141	-303781	-275421	-247062	-218702	-190342,3	-161982,6	-133622,92	-3475215,24
Total bénéfices année N+2													- 3 475 215,24 €

2.12. Matériel pessimiste – année N+3

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	156984,3	164264,9	171545,6	178826,2	186106,9	193387,5	200668,2	207948,8	215229,45	222510,1	229790,75	237071,4	
Mensualités Modèle Premium B	117780	123240	128700	134160	139620	145080	150540	156000	161460	166920	172380	177840	
Mensualités Modèle Moyen A	187797,5	196549,5	205301,6	214053,6	253733,3	231557,7	240309,8	249061,8	257813,85	266565,9	275317,95	263110,8	
Mensualités Modèle Moyen B	140934	147492	154050	160608	167166	173724	180282	186840	193398	199956	206514	213072	
Mensualités Basique	62314,65	65223,9	68133,15	71042,4	73951,65	76860,9	79770,15	82679,4	85588,65	88497,9	91407,15	94316,4	
Total revenus	665810,4	696770,3	727730,3	758690,2	820577,8	820610,1	851570,1	882530	913489,95	944449,9	975409,85	985410,6	10043049,3
Achats des Tv prix de fabrication	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	531073,8	
Marge vendeur 30%	227603,5	227603,52	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,5	227603,52	227603,5	227603,52	227603,52	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	760177,3	760177,32	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,3	760177,32	760177,3	760177,32	760177,32	9122127,84
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-102663	-71703,02	-40743,1	-9783,12	52104,43	52136,78	83096,73	114056,7	145016,63	175976,6	206936,53	216937,28	821369,46
Total bénéfices année N+3													821 369,46 €

2.13. Matériel pessimiste - année N+4

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Mensualités Modèle Premium A	246720,4	256369,4	266018,4	275667,4	285316,4	294965,4	304614,4	314263,4	323912,4	333561,4	343210,4	352859,4	
Mensualités Modèle Premium B	185075	192310	199545	206780	212415	221250	228485	235720	242955	250190	257425	264660	257425
Mensualités Modèle Moyen A	295665,4	307260,8	318856,2	330451,6	342047	353642,4	365237,8	376833,2	388428,6	400024	411619,4	423214,8	411619,4
Mensualités Modèle Moyen B	221756	230440	239124	247808	256492	265176	273860	282544	291228	299912	308596	317280	308596
Mensualités Basique	98169,3	102022,2	105875,1	109728	113580,9	117433,8	121286,7	125139,6	128992,5	132845,4	136698,3	140551,2	136698,3
Total revenus	1047386	1088402,4	1129419	1170435	1209851	1252468	1293484	1334500	1375516,5	1416533	1457549,1	1498565,7	15242741,7
Achats des Tv prix de fabrication	663842,3	663842,25	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,3	663842,25	663842,3	663842,25	663842,25	
Marge vendeur 30%	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	284504,4	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Total charges externes	949846,7	949846,65	949846,7	949846,7	949846,7	949846,7	949846,7	949846,7	949846,65	949846,7	949846,65	949846,65	11398159,8
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	89243,45	130259,75	171276,1	212292,4	251708,7	294325	335341,3	376357,6	417373,85	458390,2	499406,45	509055,45	3745029,9
Total bénéfices année N+4													3 745 029,9 €

2.14. Streaming optimiste – année N+1

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+1
Revenu film canal traditionnel	5250	5625	6000	6375	6750	7125	7500	7875	8250	8625	9000	9375	
Revenu série canal traditionnel	14000	15000	16000	17000	18000	19000	20000	21000	22000	23000	24000	25000	
Total canal traditionnel	19250	20625	22000	23375	24750	26125	27500	28875	30250	31625	33000	34375	
Revenu film Original	15750	16875	18000	19125	20250	21375	22500	23625	24750	25875	27000	28125	
Revenu série Original	42000	45000	48000	51000	54000	57000	60000	63000	66000	69000	72000	75000	
Total Original	57750	61875	66000	70125	74250	78375	82500	86625	90750	94875	99000	103125	
Total gains	77000	82500	88000	93500	99000	104500	110000	115500	121000	126500	132000	137500	1287000
Commission Okast 15%	11550	12375	13200	14025	14850	15675	16500	17325	18150	18975	19800	20625	
Commission 50% ayants droits	9625	10312,5	11000	11687,5	12375	13062,5	13750	14437,5	15125	15812,5	16500	17187,5	
Commission 60% acteur streaming	34650	37125	39600	42075	44550	47025	49500	51975	54450	56925	59400	61875	
Frais mensuels Okast	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	61306,33	65293,83	69281,33	73268,83	77256,33	81243,83	85231,33	89218,83	93206,33	97193,83	101181,33	105168,83	1000050,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	7397,67	8910,17	10422,67	11935,17	13447,67	14960,17	16472,67	17985,17	19497,67	21010,17	22522,67	23835,17	187397,04
Total bénéfices année N+1													187 397,04 €

2.15. Streaming optimiste – année N+2

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+2
Revenu film canal traditionnel	9750	10125	10500	10875	11250	11625	12000	12375	12750	13125	13500	13875	
Revenu série canal traditionnel	26000	27000	28000	29000	30000	31000	32000	33000	34000	35000	36000	37000	
Total canal traditionnel	35750	37125	38500	39875	41250	42625	44000	45375	46750	48125	49500	50875	
Revenu film Original	29250	30375	31500	32625	33750	34875	36000	37125	38250	39375	40500	41625	
Revenu série Original	78000	81000	84000	87000	90000	93000	96000	99000	102000	105000	108000	111000	
Total Original	107250	111375	115500	119625	123750	127875	132000	136125	140250	144375	148500	152625	
Total gains	143000	148500	154000	159500	165000	170500	176000	181500	187000	192500	198000	203500	2079000
Commission Okast 15%	21450	22275	23100	23925	24750	25575	26400	27225	28050	28875	29700	30525	
Commission 50% ayants droit	17875	18562,5	19250	19937,5	20625	21312,5	22000	22687,5	23375	24062,5	24750	25437,5	
Commission 60% acteur streaming	64350	66825	69300	71775	74250	76725	79200	81675	84150	86625	89100	91575	
Frais mensuels Okast	848	848	848	848	848	848	848	848	848	848	848	848	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	109356,33	113343,83	117331,33	121318,83	125306,33	129293,83	133281,33	137268,83	141256,33	145243,83	149231,33	153218,83	1575450,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	25347,67	26860,17	28372,67	29885,17	31397,67	32910,17	34422,67	35935,17	37447,67	38960,17	40472,67	41985,17	403997,04
Total bénéfices année N+2													403 997,04 €

2.16. Streaming moyen – année N

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Revenu film canal traditionnel	750	1125	1500	937,5	2250	2625	3000	3375	3750	4125	4500	4875	
Revenu série canal traditionnel	1000	1500	2000	2500	3000	3500	4000	4500	5000	5500	6000	6500	
Total canal traditionnel	1750	2625	3500	3437,5	5250	6125	7000	7875	8750	9625	10500	11375	
Revenu film Original	2250	3375	4500	2812,5	6750	7875	9000	10125	11250	12375	13500	14625	
Revenu série Original	3000	4500	6000	7500	9000	10500	12000	13500	15000	16500	18000	19500	
Total Original	5250	7875	10500	10312,5	15750	18375	21000	23625	26250	28875	31500	34125	
Total gains	7000	10500	14000	13750	21000	24500	28000	31500	35000	38500	42000	45500	311250
Commission Okast 15%	1050	1575	2100	2062,5	3150	3675	4200	4725	5250	5775	6300	6825	
Commission 50% ayants droit	875	1312,5	1750	1718,75	2625	3062,5	3500	3937,5	4375	4812,5	5250	5687,5	
Commission 60% acteur streaming	3150	4725	6300	6187,5	9450	11025	12600	14175	15750	17325	18900	20475	
Frais mensuels Okast	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	10556,33	13093,83	15631,33	15450,08	20706,33	23243,83	25781,33	28318,83	30856,33	33393,83	35931,33	38468,83	291432,21
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-11852,33	-10889,83	-9927,33	-9996,08	-8002,33	-7039,83	-6077,33	-5114,83	-4152,33	-3189,83	-2227,33	-1264,83	-79734,21
Total bénéfices année N													- 79 743,21 €

2.17. Streaming moyen – année N+1

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+1
Revenu film canal traditionnel	5250	5625	6000	6375	6750	7125	7500	7875	8250	8625	9000	9375	
Revenu série canal traditionnel	7000	7500	8000	8500	9000	9500	10000	10500	11000	11500	12000	12500	
Total canal traditionnel	12250	13125	14000	14875	15750	16625	17500	18375	19250	20125	21000	21875	
Revenu film Original	15750	16875	18000	19125	20250	21375	22500	23625	24750	25875	27000	28125	
Revenu série Original	21000	22500	24000	25500	27000	28500	30000	31500	33000	34500	36000	37500	
Total Original	36750	39375	42000	44625	47250	49875	52500	55125	57750	60375	63000	65625	
Total gains	49000	52500	56000	59500	63000	66500	70000	73500	77000	80500	84000	87500	819000
Commission Okast 15%	7350	7875	8400	8925	9450	9975	10500	11025	11550	12075	12600	13125	
Commission 50% ayants droit	6125	6562,5	7000	7437,5	7875	8312,5	8750	9187,5	9625	10062,5	10500	10937,5	
Commission 60% acteur streaming	22050	23625	25200	26775	28350	29925	31500	33075	34650	36225	37800	39375	
Frais mensuels Okast	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	41006,33	43543,83	46081,33	48618,83	51156,33	53693,83	56431,33	58968,83	61506,33	64043,83	66581,33	69118,83	660750,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-302,33	660,17	1622,67	2585,17	3547,67	4510,17	5272,67	6235,17	7197,67	8160,17	9122,67	10085,17	58697,04
Total bénéfices année N+1													58 697,04 €

2.18. Streaming moyen – année N+2

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+2
Revenu film canal traditionnel	9750	10125	10500	10875	11250	11625	12000	12375	12750	13125	13500	13875	
Revenu série canal traditionnel	13000	13500	14000	14500	15000	15500	16000	16500	17000	17500	18000	18500	
Total canal traditionnel	22750	23625	24500	25375	26250	27125	28000	28875	29750	30625	31500	32375	
Revenu film Original	29250	30375	31500	32625	33750	34875	36000	37125	38250	39375	40500	41625	
Revenu série Original	39000	40500	42000	43500	45000	46500	48000	49500	51000	52500	54000	55500	
Total Original	68250	70875	73500	76125	78750	81375	84000	86625	89250	91875	94500	97125	
Total gains	91000	94500	98000	101500	105000	108500	112000	115500	119000	122500	126000	129500	1323000
Commission Okast 15%	13650	14175	14700	15225	15750	16275	16800	17325	17850	18375	18900	19425	
Commission 50% ayants droit	11375	11812,5	12250	12687,5	13125	13562,5	14000	14437,5	14875	15312,5	15750	16187,5	
Commission 60% acteur streaming	40950	42525	44100	45675	47250	48825	50400	51975	53550	55125	56700	58275	
Frais mensuels Okast	848	848	848	848	848	848	848	848	848	848	848	848	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	71656,33	74193,83	76731,33	79268,83	81806,33	84343,83	86881,33	89418,83	91956,33	94493,83	97031,33	99568,83	1027350,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	11047,67	12010,17	12972,67	13935,17	14897,67	15860,17	16822,67	17785,17	18747,67	19710,17	20672,67	21635,17	196097,04
Total bénéfices année N+2													196 097,04 €

2.19. Streaming pessimiste – année N

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N
Revenu film canal traditionnel	750	975	1200	1425	1650	1875	2100	2325	2550	2775	3000	3225	
Revenu série canal traditionnel	1000	1300	1600	1900	2200	2500	2800	3100	3400	3700	4000	4300	
Total canal traditionnel	1750	2275	2800	3325	3850	4375	4900	5425	5950	6475	7000	7525	
Revenu film Original	2250	2925	3600	4275	4950	5625	6300	6975	7650	8325	9000	9675	
Revenu série Original	3000	3900	4800	5700	6600	7500	8400	9300	10200	11100	12000	12900	
Total Original	5250	6825	8400	9975	11550	13125	14700	16275	17850	19425	21000	22575	
Total gains	7000	9100	11200	13300	15400	17500	19600	21700	23800	25900	28000	30100	222600
Commission Okast 15%	1050	1365	1680	1995	2310	2625	2940	3255	3570	3885	4200	4515	
Commission 50% ayant-droits	875	1137,5	1400	1662,5	1925	2187,5	2450	2712,5	2975	3237,5	3500	3762,5	
Commission 60% acteur streaming	3150	4095	5040	5985	6930	7875	8820	9765	10710	11655	12600	13545	
Frais mensuels Okast	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	10556,33	12078,83	13601,33	15123,83	16646,33	18168,83	19691,33	21213,83	22736,33	24258,83	25781,33	27303,83	227160,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-11852,33	-11274,83	-10697,33	-10119,83	-9542,33	-8964,83	-8387,33	-7809,83	-7232,33	-6654,83	-6077,33	-5499,83	-104112,96
Total bénéfices année N													-104 112,96 €

2.20. Streaming pessimiste – année N+1

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+1
Revenu film canal traditionnel	3450	3675	3900	4125	4350	4575	4800	5025	5250	5475	5700	5925	
Revenu série canal traditionnel	4600	4900	5200	5500	5800	6100	6400	6700	7000	7300	7600	7900	
Total canal traditionnel	8050	8575	9100	9625	10150	10675	11200	11725	12250	12775	13300	13825	
Revenu film Original	10350	11025	11700	12375	13050	13725	14400	15075	15750	16425	17100	17775	
Revenu série Original	13800	14700	15600	16500	17400	18300	19200	20100	21000	21900	22800	23700	
Total Original	24150	25725	27300	28875	30450	32025	33600	35175	36750	38325	39900	41475	
Total gains	32200	34300	36400	38500	40600	42700	44800	46900	49000	51100	53200	55300	525000
Commission Okast 15%	4830	5145	5460	5775	6090	6405	6720	7035	7350	7665	7980	8295	
Commission 50% ayant-droits	4025	4287,5	4550	4812,5	5075	5337,5	5600	5862,5	6125	6387,5	6650	6912,5	
Commission 60% acteur streaming	14490	15435	16380	17325	18270	19215	20160	21105	22050	22995	23940	24885	
Frais mensuels Okast	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	28826,33	30348,83	31871,33	33393,83	34916,33	36438,83	37961,33	39483,83	41006,33	42528,83	44051,33	45573,83	446400,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	-4922,33	-4344,83	-3767,33	-3189,83	-2612,33	-2034,83	-1457,33	-879,83	-302,33	275,17	852,67	1430,17	-20952,96
Total bénéfices année N+1													-20 952,96 €

2.21. Streaming pessimiste – année N+2

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Année N+2
Revenu film canal traditionnel	6150	6375	6600	6825	7050	7275	7500	7725	7950	8175	8400	8625	
Revenu série canal traditionnel	8200	8500	8800	9100	9400	9700	10000	10300	10600	10900	11200	11500	
Total canal traditionnel	14350	14875	15400	15925	16450	16975	17500	18025	18550	19075	19600	20125	
Revenu film Original	18450	19125	19800	20475	21150	21825	22500	23175	23850	24525	25200	25875	
Revenu série Original	24600	25500	26400	27300	28200	29100	30000	30900	31800	32700	33600	34500	
Total Original	43050	44625	46200	47775	49350	50925	52500	54075	55650	57225	58800	60375	
Total gains	57400	59500	61600	63700	65800	67900	70000	72100	74200	76300	78400	80500	827400
Commission Okast 15%	8610	8925	9240	9555	9870	10185	10500	10815	11130	11445	11760	12075	
Commission 50% ayant-droits	7175	7437,5	7700	7962,5	8225	8487,5	8750	9012,5	9275	9537,5	9800	10062,5	
Commission 60% acteur streaming	25830	26775	27720	28665	29610	30555	31500	32445	33390	34335	35280	36225	
Frais mensuels Okast	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	648	
Frais divers	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	
Frais marketing	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	3333,33	
Total des charges externes	47096,33	48618,83	50141,33	51663,83	53186,33	54708,83	56231,33	57753,83	59276,33	60798,83	62321,33	63843,83	666840,96
Salaires bruts employés	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	
Charges sociales	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	1296	
Indemnité dirigeant	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	
Total des charges du personnel	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	8296	99552
Total bénéfices	2007,67	2585,17	3162,67	3740,17	4317,67	4895,17	5272,67	5850,17	6427,67	7005,17	7582,67	8160,17	61007,04
Total bénéfices année N+2													61 007,04 €

3. Détail des calculs pour le plan financier

3.1. Matériel optimiste - année N

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	(135*53,3)	(135*53,3)*2	(135*53,3)*3
Mensualités Modèle Premium B	(135*40)	(135*40)*2	(135*40)*3
Mensualités Modèle Moyen A	(405*21,3)	(405*21,3)*2	(405*21,3)*3

Mensualités Modèle Moyen B	$(405*16)$	$(405*16)*2$	$(405*16)*3$
Mensualités Basique	$(270*10,6)$	$(270*10,6)*2$	$(270*10,6)*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*135) + (867,77*135)$ $+(462,81*405) +$ $(347,11*405)+(231,4*270)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 20%	$(330,58)*135+$ $(247,93)*135+(132,23)*405 +$ $(99,17)*405 + (66,12)*270$	Idem février	Idem mars

3.2. Matériel optimiste- année N+1

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(135*53,3)*13$	$(135*53,3)*14$	$(135*53,3)*15$
Mensualités Modèle Premium B	$(135*40)*13$	$(135*40)*14$	$(135*40)*15$
Mensualités Modèle Moyen A	$(405*21,3)*13$	$(405*21,3)*14$	$(405*21,3)*15$
Mensualités Modèle Moyen B	$(405*16)*13$	$(405*16)*14$	$(405*16)*15$
Mensualités Basique	$(270*10,6)*13$	$(270*10,6)*14$	$(270*10,6)*15$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*135) + (867,77*135)$ $+(462,81*405) +$ $(347,11*405)+(231,4*270)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 20%	$(330,58)*135+$ $(247,93)*135+(132,23)*405 +$ $(99,17)*405 + (66,12)*270$	Idem février	Idem mars

3.3. Matériel optimiste - année N+2

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(135*53,3)*25 +$ $(108*26,75)+(162*20,05)$	$(135*53,3)*26 + ((108*26,75)$ $+ (162*20,05))*2$	$(135*53,3)*27 + ((108*26,75)$ $+ (162*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(135*40)*25 +$ $(108*20)+(162*15)$	$(135*40)*26 + ((108*20) +$ $(162*15))*2$	$(135*40)*27 + ((108*20) +$ $(162*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(405*21,3)*25 +$ $(162*10,75)+(243*8,1)$	$(405*21,3)*26 + ((162*10,75)$ $+ (243*8,1))*2$	$(405*21,3)*27 + ((162*10,75)$ $+ (243*8,1))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(405*16)*25 +$ $(162*8)+(243*6)$	$(405*16)*26 + ((162*8) +$ $(243*6))*2$	$(405*16)*27 + ((162*8) +$ $(243*6))*3$

Mensualités Basique	$(270*10,6)*25 + (108*5,4)+(162*4,05)$	$(270*10,6)*26 + ((108*5,4) + (162*4,05))*2$	$(270*10,6)*27 + ((108*5,4) + (162*4,05))*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*135) + (867,77*135) + (462,81*405)+(347,11*405)+(231,4*270)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 20%	$(330,58)*135 + (247,93)*135 + (132,23)*405+(99,17)*405 + (66,12)*270$	Idem février	Idem mars

3.4. Matériel optimiste - année N+3

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(135*53,3)*37 + ((108*26,75) + (162*20,05))*13$	$(135*53,3)*38 + ((108*26,75) + (162*20,05))*14$	$(135*53,3)*39 + ((108*26,75) + (162*20,05))*15$
Mensualités Modèle Premium B	$(135*40)*37 + ((108*20)+(162*15))*13$	$(135*40)*38 + ((108*20) + (162*15))*14$	$(135*40)*39 + ((108*20) + (162*15))*15$
Mensualités Modèle Moyen A	$(405*21,3)*37 + ((162*10,75)+(243*8,1))*13$	$(405*21,3)*38 + ((162*10,75) + (243*8,1))*14$	$(405*21,3)*39 + ((162*10,75) + (243*8,1))*15$
Mensualités Modèle Moyen B	$(405*16)*37 + ((162*8)+(243*6))*13$	$(405*16)*38 + ((162*8) + (243*6))*14$	$(405*16)*39 + ((162*8) + (243*6))*15$
Mensualités Basique	$(270*10,6)*37 + ((108*5,4)+(162*4,05))*13$	$(270*10,6)*38 + ((108*5,4) + (162*4,05))*14$	$(270*10,6)*39 + ((108*5,4) + (162*4,05))*14$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*135) + (867,77*135) + (462,81*405) + (347,11*405) + (231,4*270)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 20%	$(330,58)*135 + (247,93)*135 + (132,23)*405 + (99,17)*405+(66,12)*270$	Idem février	Idem mars

3.5. Matériel optimiste- année N+4

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(135*53,3)*49 + ((108*26,75)+(162*20,05))*25$	$(135*53,3)*50 + ((108*26,75) + (162*20,05))*26$	$(135*53,3)*51 + ((108*26,75) + (162*20,05))*27$
Mensualités Modèle Premium B	$(135*40)*49 + ((108*20)+(162*15))*25$	$(135*40)*50 + ((108*20) + (162*15))*26$	$(135*40)*51 + ((108*20) + (162*15))*27$

Mensualités Modèle Moyen A	$(405*21,3)*49 + ((162*10,75)+(243*8,1))*25$	$(405*21,3)*50 + ((162*10,75) + (243*8,1))*26$	$(405*21,3)*51 + ((162*10,75) + (243*8,1))*27$
Mensualités Modèle Moyen B	$(405*16)*49 + ((162*8)+(243*6))*25$	$(405*16)*50 + ((162*8) + (243*6))*26$	$(405*16)*51 + ((162*8) + (243*6))*27$
Mensualités Basique	$(270*10,6)*49 + ((108*5,4)+(162*4,05))*25$	$(270*10,6)*50 + ((108*5,4) + (162*4,05))*26$	$(270*10,6)*51 + ((108*5,4) + (162*4,05))*27$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*135) + (867,77*135) + (462,81*405)+(347,11*405)+(231,4*270)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 20%	$(330,58)*135 + (247,93)*135 + (132,23)*405+(99,17)*405+(66,12)*270$	Idem février	Idem mars

3.6. Matériel moyen – année N

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)$	$(41*53,3)*2$	$(41*53,3)*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)$	$(41*40)*2$	$(41*40)*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)$	$(121*21,3)*2$	$(121*21,3)*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)$	$(121*16)*2$	$(121*16)*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)$	$(81*10,6)*2$	$(81*10,6)*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*41) + (867,77*41) + (462,81*121) + (347,11*121) + (231,4*81)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 25%	$(413,22)*41 + (309,92)*41 + (165,29)*121 + (123,97)*121 + (82,64)*81$	Idem février	Idem mars

3.7. Matériel moyen – année N+1

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*13 + (27*53,3)$	$(41*53,3)*14 + (27*53,3)*2$	$(41*53,3)*15 + (27*53,3)*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*13 + (27*40)$	$(41*40)*14 + (27*40)*2$	$((41*40))*15 + (27*40)*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*13 + (82*21,3)$	$(121*21,3)*14 + (82*21,3)*2$	$((121*21,3))*15 + (82*21,3)*3$

Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*13 + (82*16)$	$(121*16)*14 + (82*16)*2$	$((121*16))*15 + (82*16)*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*13 + (54*10,6)$	$(81*10,6)*14 + (54*10,6)*2$	$((81*10,6))*15 + (54*10,6)*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*68) + (867,77*68) + (462,81*203) + (347,11*203) + (231,4*135)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 25%	$(413,22)*68 + (309,92)*68 + (165,29)*203 + (123,97)*203 + (82,64)*135$	Idem février	Idem mars

3.8. Matériel moyen – année N+2

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*25 + (27*53,3)*13 + (40*53,3) + ((16*26,75)+(24*20,05))$	$(41*53,3)*26 + (27*53,3)*14 + (40*53,3)*2 + ((16*26,75)+(24*20,05))*2$	$(41*53,3)*27 + (27*53,3)*15 + (40*53,3)*3 + ((16*26,75)+(24*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*25 + (27*40)*13 + (40*40) + ((16*20)+(24*15))$	$(41*40)*26 + (27*40)*14 + (40*40)*2 + ((16*20)+(24*15))*2$	$(41*40)*27 + (27*40)*15 + (40*40)*3 + ((16*20)+(24*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*25 + (82*21,3)*13 + (121*21,3) + ((49*10,75)+(73*15))$	$(121*21,3)*26 + (82*21,3)*14 + (121*21,3)*2 + ((49*10,75)+(73*15))*2$	$(121*21,3)*27 + (82*21,3)*15 + (121*21,3)*3 + ((49*10,75)+(73*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*25 + (82*16)*13 + (121*16) + ((49*8)+(73*6))*1$	$(121*16)*26 + (82*16)*14 + (121*16)*2 + ((49*8)+(73*6))*2$	$(121*16)*27 + (82*16)*15 + (121*16)*3 + ((49*8)+(73*6))*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*25 + (54*10,6)*13 + (81*10,6) + ((32*5,4)+(49*4,05))$	$(81*10,6)*26 + (54*10,6)*14 + (81*10,6)*2 + ((32*5,4)+(49*4,05))*2$	$(81*10,6)*27 + (54*10,6)*15 + (81*10,6)*3 + ((32*5,4)+(49*4,05))*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*108)+(867,77*108) + (462,81*324)+(347,11*324) + (231,4*216)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 25%	$(413,22)*108+(309,92)*108+ (165,29)*324+(123,97)*324+ (82,64)*216$	Idem février	Idem mars

3.9. Matériel moyen – année N+3

	Janvier	Février	Mars
--	---------	---------	------

Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*37 + (27*53,3)*25 + (40*53,3)*13 + ((16*26,75)+(24*20,05))*13 + ((11*26,75)+(16*20,05))*1$	$(41*53,3)*38 + (27*53,3)*26 + (40*53,3)*14 + ((16*26,75)+(24*20,05))*14 + ((11*26,75)+(16*20,05))*2$	$(41*53,3)*39 + (27*53,3)*27 + (40*53,3)*15 + ((16*26,75)+(24*20,05))*15 + ((11*26,75)+(16*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*37 + (27*40)*25 + (40*40)*13 + ((16*20)+(24*15))*13 + ((11*20)+(16*15))*1$	$(41*40)*38 + (27*40)*26 + (40*40)*14 + ((16*20)+(24*15))*14 + ((11*20)+(16*15))*2$	$(41*40)*39 + (27*40)*27 + (40*40)*15 + ((16*20)+(24*15))*15 + ((11*20)+(16*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*37 + (82*21,3)*25 + (121*21,3)*13 + ((49*10,75)+(73*8,1))*13 + ((32*10,75) + (48*8,1))*1$	$(121*21,3)*38 + (82*21,3)*26 + (121*21,3)*14 + ((49*10,75)+(73*8,1))*14 + ((32*10,75) + (48*8,1))*2$	$(121*21,3)*39 + (82*21,3)*27 + (121*21,3)*15 + ((49*10,75)+(73*8,1))*15 + ((32*10,75) + (48*8,1))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*37 + (82*16)*25 + (121*16)*13 + ((49*8)+(73*6))*13 + ((32*8)+(48*6))*1$	$(121*16)*38 + (82*16)*26 + (121*16)*14 + ((49*8)+(73*6))*14 + ((32*8)+(48*6))*2$	$(121*16)*39 + (82*16)*27 + (121*16)*15 + ((49*8)+(73*6))*15 + ((32*8)+(48*6))*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*37 + (54*10,6)*25 + (81*10,6)*13 + ((32*5,4)+(49*4,05))*13 + ((22*5,4)+(32*4,05))$	$(81*10,6)*38 + (54*10,6)*26 + (81*10,6)*14 + ((32*5,4)+(49*4,05))*14 + ((22*5,4)+(32*4,05))*2$	$(81*10,6)*39 + (54*10,6)*27 + (81*10,6)*15 + ((32*5,4)+(49*4,05))*15 + ((22*5,4)+(32*4,05))*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*108)+(867,77*108) + (462,81*324)+(347,11*324) + (231,4*216)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 25%	$(413,22)*108+(309,92)*108+ (165,29)*324+(123,97)*324+ (82,64)*216$	Idem février	Idem mars

3.10. Matériel moyen – année N+4

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*49 + (27*53,3)*37 + (40*53,3)*25 + (27*53,3)*1 + ((16*26,75)+(24*20,05))*25 + ((11*26,75)+(16*20,05))*13 + ((16*26,75) + (25*20,05))*1$	$(41*53,3)*50 + (27*53,3)*38 + (40*53,3)*26 + (27*53,3)*2 + ((16*26,75)+(24*20,05))*26 + ((11*26,75)+(16*20,05))*14 + ((16*26,75) + (25*20,05))*2$	$(41*53,3)*51 + (27*53,3)*39 + (40*53,3)*27 + (27*53,3)*3 + ((16*26,75)+(24*20,05))*27 + ((11*26,75)+(16*20,05))*15 + ((16*26,75) + (25*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*49 + (27*40)*37 + (40*40)*25 + (27*40)*1 + ((16*20)+(24*15))*25 + ((11*20)+(16*15))*13 + ((16*20)+(25*15))*1$	$(41*40)*50 + (27*40)*38 + (40*40)*26 + (27*40)*2 + ((16*20)+(24*15))*26 + ((11*20)+(16*15))*14 + ((16*20)+(25*15))*2$	$(41*40)*51 + (27*40)*39 + (40*40)*27 + (27*40)*3 + ((16*20)+(24*15))*27 + ((11*20)+(16*15))*15 + ((16*20)+(25*15))*3$

Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*49 + (82*21,3)*37 + (121*21,3)*25 + (81*21,3) + ((49*10,75)+(73*8,1))*25 + ((32*10,75) + (48*8,1))*13 + ((49*10,75) + (73*8,1))*1$	$(121*21,3)*50 + (82*21,3)*38 + (121*21,3)*26 + (81*21,3)*2 + ((49*10,75)+(73*8,1))*26 + ((32*10,75) + (48*8,1))*14 + ((49*10,75) + (73*8,1))*2$	$(121*21,3)*51 + (82*21,3)*39 + (121*21,3)*27 + (81*21,3)*3 + ((49*10,75)+(73*8,1))*27 + ((32*10,75) + (48*8,1))*15 + ((49*10,75) + (73*8,1))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*49 + (82*16)*37 + (121*16)*25 + (81*16)*1 + ((49*8)+(73*6))*25 + ((32*8) + (48*6))*13 + ((49*8)+(73*6))*1$	$(121*16)*50 + (82*16)*38 + (121*16)*26 + (81*16)*2 + ((49*8)+(73*6))*26 + ((32*8)+(48*6))*14 + ((49*8)+(73*6))*2$	$(121*16)*51 + (82*16)*39 + (121*16)*27 + (81*16)*3 + ((49*8)+(73*6))*27 + ((32*8)+(48*6))*15 + ((49*8)+(73*6))*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*49 + (54*10,6)*37 + (81*10,6)*25 + (54*10,6)*1 + ((32*5,4)+(49*4,05))*25 + ((22*5,4)+(32*4,05))*13 + ((32*5,4)+(49*4,05))*1$	$(81*10,6)*50 + (54*10,6)*38 + (81*10,6)*26 + (54*10,6)*2 + ((32*5,4)+(49*4,05))*26 + ((22*5,4)+(32*4,05))*14 + ((32*5,4)+(49*4,05))*2$	$(81*10,6)*51 + (54*10,6)*39 + (81*10,6)*27 + (54*10,6)*3 + ((32*5,4)+(49*4,05))*27 + ((22*5,4)+(32*4,05))*15 + ((32*5,4)+(49*4,05))*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*135) + (867,77*135) + (462,81*405) + (347,11*405) + (231,4*270)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Markt 25%	$(413,22)*135 + (309,92)*135 + (165,29)*405 + (123,97)*405 + (82,64)*270$	Idem février	Idem mars

3.11. Matériel pessimiste – année N

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)$	$(41*53,3)*2$	$(41*53,3)*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)$	$(41*40)*2$	$(41*40)*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)$	$(121*21,3)*2$	$(121*21,3)*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)$	$(121*16)*2$	$(121*16)*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)$	$(81*10,6)*2$	$(81*10,6)*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*41) + (867,77*41) + (462,81*121) + (347,11*121) + (231,4*81)$	Idem janvier	Idem janvier
Vendeur 30%	$(495,87)*41 + (371,9)*41 + (198,35)*121 + (148,76)*121 + (99,17)*81$	Idem février	Idem mars

3.12. Matériel pessimiste – année N+1

	Janvier	Février	Mars

Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*25 + (27*53,3)*13 + (40*53,3) + ((16*26,75)+(24*20,05))$	$(41*53,3)*26 + (27*53,3)*14 + (40*53,3)*2 + ((16*26,75)+(24*20,05))*2$	$(41*53,3)*27 + (27*53,3)*15 + (40*53,3)*3 + ((16*26,75)+(24*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*25 + (27*40)*13 + (40*40) + ((16*20)+(24*15))$	$(41*40)*26 + (27*40)*14 + (40*40)*2 + ((16*20)+(24*15))*2$	$(41*40)*27 + (27*40)*15 + (40*40)*3 + ((16*20)+(24*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*25 + (82*21,3)*13 + (121*21,3) + ((49*10,75)+(73*15))$	$(121*21,3)*26 + (82*21,3)*14 + (121*21,3)*2 + ((49*10,75)+(73*15))*2$	$(121*21,3)*27 + (82*21,3)*15 + (121*21,3)*3 + ((49*10,75)+(73*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*25 + (82*16)*13 + (121*16) + ((49*8)+(73*6))*1$	$(121*16)*26 + (82*16)*14 + (121*16)*2 + ((49*8)+(73*6))*2$	$(121*16)*27 + (82*16)*15 + (121*16)*3 + ((49*8)+(73*6))*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*25 + (54*10,6)*13 + (81*10,6) + ((32*5,4)+(49*4,05))$	$(81*10,6)*26 + (54*10,6)*14 + (81*10,6)*2 + ((32*5,4)+(49*4,05))*2$	$(81*10,6)*27 + (54*10,6)*15 + (81*10,6)*3 + ((32*5,4)+(49*4,05))*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*108)+(867,77*108) + (462,81*324)+(347,11*324) + (231,4*216)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Vendeur 30%	$(495,87)*68+(371,9)*68+(198,35)*203+(148,76)*203+(99,17)*135$	Idem février	Idem mars

3.13. Matériel pessimiste – année N+2

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*25 + (27*53,3)*13 + (40*53,3) + ((16*26,75)+(24*20,05))$	$(41*53,3)*26 + (27*53,3)*14 + (40*53,3)*2 + ((16*26,75)+(24*20,05))*2$	$(41*53,3)*27 + (27*53,3)*15 + (40*53,3)*3 + ((16*26,75)+(24*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*25 + (27*40)*13 + (40*40) + ((16*20)+(24*15))$	$(41*40)*26 + (27*40)*14 + (40*40)*2 + ((16*20)+(24*15))*2$	$(41*40)*27 + (27*40)*15 + (40*40)*3 + ((16*20)+(24*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*25 + (82*21,3)*13 + (121*21,3) + ((49*10,75)+(73*15))$	$(121*21,3)*26 + (82*21,3)*14 + (121*21,3)*2 + ((49*10,75)+(73*15))*2$	$(121*21,3)*27 + (82*21,3)*15 + (121*21,3)*3 + ((49*10,75)+(73*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*25 + (82*16)*13 + (121*16) + ((49*8)+(73*6))*1$	$(121*16)*26 + (82*16)*14 + (121*16)*2 + ((49*8)+(73*6))*2$	$(121*16)*27 + (82*16)*15 + (121*16)*3 + ((49*8)+(73*6))*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*25 + (54*10,6)*13 + (81*10,6) + ((32*5,4)+(49*4,05))$	$(81*10,6)*26 + (54*10,6)*14 + (81*10,6)*2 + ((32*5,4)+(49*4,05))*2$	$(81*10,6)*27 + (54*10,6)*15 + (81*10,6)*3 + ((32*5,4)+(49*4,05))*3$

Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*108)+(867,77*108)$ $+(462,81*324)+(347,11*324)$ $+(231,4*216)$	Idem janvier	Idem janvier
Media Vendeur 30%	$(495,87)*108+(371,9)*108+$ $198,35)*324+(148,76)*324+$ $99,17)*216$	Idem février	Idem mars

3.14. Matériel pessimiste – année N+3

	Janvier	Février	Mars
Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*37 + (27*53,3)*25$ $+ (40*53,3)*13 +$ $((16*26,75)+(24*20,05))*13$ $+ ((11*26,75) + (16*20,05))*1$	$(41*53,3)*38 + (27*53,3)*26$ $+ (40*53,3)*14 +$ $((16*26,75)+(24*20,05))*14$ $+ ((11*26,75) + (16*20,05))*2$	$(41*53,3)*39 + (27*53,3)*27$ $+ (40*53,3)*15 +$ $((16*26,75)+(24*20,05))*15$ $+ ((11*26,75) + (16*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*37 + (27*40)*25+$ $(40*40)*13 +$ $((16*20)+(24*15))*13 +$ $((11*20)+(16*15))*1$	$(41*40)*38 + (27*40)*26+$ $(40*40)*14 +$ $((16*20)+(24*15))*14 +$ $((11*20)+(16*15))*2$	$(41*40)*39 + (27*40)*27+$ $(40*40)*15 +$ $((16*20)+(24*15))*15 +$ $((11*20)+(16*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*37 + (82*21,3)*25$ $+ (121*21,3)*13 +$ $((49*10,75)+(73*8,1))*13 +$ $((32*10,75) + (48*8,1))*1$	$(121*21,3)*38 + (82*21,3)*26$ $+ (121*21,3)*14 +$ $((49*10,75)+(73*8,1))*14 +$ $((32*10,75) + (48*8,1))*2$	$(121*21,3)*39 + (82*21,3)*27$ $+ (121*21,3)*15 +$ $((49*10,75)+(73*8,1))*15 +$ $((32*10,75) + (48*8,1))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*37 + (82*16)*25 +$ $(121*16)*13 +$ $((49*8)+(73*6))*13 +$ $((32*8)+(48*6))*1$	$(121*16)*38 + (82*16)*26 +$ $(121*16)*14 +$ $((49*8)+(73*6))*14 +$ $((32*8)+(48*6))*2$	$(121*16)*39 + (82*16)*27 +$ $(121*16)*15 +$ $((49*8)+(73*6))*15 +$ $((32*8)+(48*6))*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*37 + (54*10,6)*25$ $+ (81*10,6)*13$ $+((32*5,4)+(49*4,05))*13 +$ $((22*5,4)+(32*4,05))$	$(81*10,6)*38 + (54*10,6)*26$ $+ (81*10,6)*14$ $+((32*5,4)+(49*4,05))*14 +$ $((22*5,4)+(32*4,05))*2$	$(81*10,6)*39 + (54*10,6)*27$ $+ (81*10,6)*15$ $+((32*5,4)+(49*4,05))*15 +$ $((22*5,4)+(32*4,05))*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*108)+(867,77*108)$ $+(462,81*324)+(347,11*324)$ $+(231,4*216)$	Idem janvier	Idem janvier
Marge vendeur 30%	$(495,87)*108+(371,9)*108+$ $198,35)*324+(148,76)*324+$ $99,17)*216$	Idem février	Idem mars

3.15. Matériel pessimiste – année N+4

	Janvier	Février	Mars
--	---------	---------	------

Mensualités Modèle Premium A	$(41*53,3)*49 + (27*53,3)*37 + (40*53,3)*25 + (27*53,3)*1 + ((16*26,75)+(24*20,05))*25 + ((11*26,75)+(16*20,05))*13 + ((16*26,75) + (25*20,05))*1$	$(41*53,3)*50 + (27*53,3)*38 + (40*53,3)*26 + (27*53,3)*2 + ((16*26,75)+(24*20,05))*26 + ((11*26,75)+(16*20,05))*14 + ((16*26,75) + (25*20,05))*2$	$(41*53,3)*51 + (27*53,3)*39 + (40*53,3)*27 + (27*53,3)*3 + ((16*26,75)+(24*20,05))*27 + ((11*26,75)+(16*20,05))*15 + ((16*26,75) + (25*20,05))*3$
Mensualités Modèle Premium B	$(41*40)*49 + (27*40)*37 + (40*40)*25 + (27*40)*1 + ((16*20)+(24*15))*25 + ((11*20)+(16*15))*13 + ((16*20)+(25*15))*1$	$(41*40)*50 + (27*40)*38 + (40*40)*26 + (27*40)*2 + ((16*20)+(24*15))*26 + ((11*20)+(16*15))*14 + ((16*20)+(25*15))*2$	$(41*40)*51 + (27*40)*39 + (40*40)*27 + (27*40)*3 + ((16*20)+(24*15))*27 + ((11*20)+(16*15))*15 + ((16*20)+(25*15))*3$
Mensualités Modèle Moyen A	$(121*21,3)*49 + (82*21,3)*37 + (121*21,3)*25 + (81*21,3) + ((49*10,75)+(73*8,1))*25 + ((32*10,75) + (48*8,1))*13 + ((49*10,75) + (73*8,1))*1$	$(121*21,3)*50 + (82*21,3)*38 + (121*21,3)*26 + (81*21,3)*2 + ((49*10,75)+(73*8,1))*26 + ((32*10,75) + (48*8,1))*14 + ((49*10,75) + (73*8,1))*2$	$(121*21,3)*51 + (82*21,3)*39 + (121*21,3)*27 + (81*21,3)*3 + ((49*10,75)+(73*8,1))*27 + ((32*10,75) + (48*8,1))*15 + ((49*10,75) + (73*8,1))*3$
Mensualités Modèle Moyen B	$(121*16)*49 + (82*16)*37 + (121*16)*25 + (81*16)*1 + ((49*8)+(73*6))*25 + ((32*8) + (48*6))*13 + ((49*8)+(73*6))*1$	$(121*16)*50 + (82*16)*38 + (121*16)*26 + (81*16)*2 + ((49*8)+(73*6))*26 + ((32*8)+(48*6))*14 + ((49*8)+(73*6))*2$	$(121*16)*51 + (82*16)*39 + (121*16)*27 + (81*16)*3 + ((49*8)+(73*6))*27 + ((32*8)+(48*6))*15 + ((49*8)+(73*6))*3$
Mensualités Basique	$(81*10,6)*49 + (54*10,6)*37 + (81*10,6)*25 + (54*10,6)*1 + ((32*5,4)+(49*4,05))*25 + ((22*5,4)+(32*4,05))*13 + ((32*5,4)+(49*4,05))*1$	$(81*10,6)*50 + (54*10,6)*38 + (81*10,6)*26 + (54*10,6)*2 + ((32*5,4)+(49*4,05))*26 + ((22*5,4)+(32*4,05))*14 + ((32*5,4)+(49*4,05))*2$	$(81*10,6)*51 + (54*10,6)*39 + (81*10,6)*27 + (54*10,6)*3 + ((32*5,4)+(49*4,05))*27 + ((22*5,4)+(32*4,05))*15 + ((32*5,4)+(49*4,05))*3$
Achats des Tv prix de fabrication	$(1157,02*135)+(867,77*135) + (462,81*405)+(347,11*405) + (231,4*270)$	Idem janvier	Idem janvier
Marge Vendeur 30%	$(495,87)*135+(371,9)*135 + (198,35)*405+(148,76)*405 + (99,17)*270$	Idem février	Idem mars

3.16. Streaming optimiste - année N

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	$1000*3*0,25$	$1500*3*0,25$	$2000*3*0,25$
Revenu série canal traditionnel	$1000*8*0,25$	$1500*8*0,25$	$2000*8*0,25$
Revenu film Original	$1000*3*0,75$	$1500*3*0,75$	$2000*3*0,75$
Revenu série Original	$1000*8*0,75$	$1500*8*0,75$	$2000*8*0,75$
Commission Okast 15%	$0,15*11000$	$0,15*16500$	$0,15*27500$
Commission ayants droit	$0,5*2750$	$0,5*4125$	$0,5*5500$

Commission acteur streaming	0,6*8250	0,6*12375	0,6*16500
-----------------------------	----------	-----------	-----------

3.17. Streaming optimiste - année N+1

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	7000*3*0,25	7500*3*0,25	8000*3*0,25
Revenu série canal traditionnel	7000*8*0,25	7500*8*0,25	8000*8*0,25
Revenu film Original	7000*3*0,75	7500*3*0,75	8000*3*0,75
Revenu série Original	7000*8*0,75	7500*8*0,75	8000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*77000	0,15*82500	0,15*88000
Commission ayants droit	0,5*19250	0,5*20625	0,5*22000
Commission acteur streaming	0,6*57750	0,6*61875	0,6*66000

3.18. Streaming optimiste - année N+2

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	13000*3*0,25	13500*3*0,25	14000*3*0,25
Revenu série canal traditionnel	13000*8*0,25	13500*8*0,25	8000*8*0,25
Revenu film Original	13000*3*0,75	13500*3*0,75	8000*3*0,75
Revenu série Original	13000*8*0,75	13500*8*0,75	8000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*143000	0,15*148500	0,15*154000
Commission ayants droit	0,5*35750	0,5*37125	0,5*38500
Commission acteur streaming	0,6*107250	0,6*111375	0,6*115500

3.19. Streaming moyen - année N

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	500*6*0,25	750*6*0,25	1000*6*0,25
Revenu série canal traditionnel	500*8*0,25	750*8*0,25	1000*8*0,25
Revenu film Original	500*6*0,75	750*6*0,75	1000*3*0,75
Revenu série Original	500*8*0,75	750*8*0,75	1000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*7000	0,15*10500	0,15*10312,5
Commission ayants droit	0,5*1750	0,5*2625	0,5*3500

Commission acteur streaming	0,6*5250	0,6*7875	0,6*10500
-----------------------------	----------	----------	-----------

3.20. Streaming moyen - année N+1

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	3500*6*0,25	3750*6*0,25	4000*6*0,25
Revenu série canal traditionnel	3500*8*0,25	3750*8*0,25	4000*8*0,25
Revenu film Original	3500*6*0,75	3750*6*0,75	4000*3*0,75
Revenu série Original	3500*8*0,75	3750*8*0,75	4000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*49000	0,15*52500	0,15*56000
Commission ayants droit	0,5*12250	0,5*13125	0,5*14000
Commission acteur streaming	0,6*36750	0,6*39375	0,6*42000

3.21. Streaming moyen - année N+1

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	6500*6*0,25	6750*6*0,25	7000*6*0,25
Revenu série canal traditionnel	6500*8*0,25	6750*8*0,25	7000*8*0,25
Revenu film Original	6500*6*0,75	6750*6*0,75	7000*3*0,75
Revenu série Original	6500*8*0,75	6750*8*0,75	7000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*91000	0,15*94500	0,15*98000
Commission ayants droit	0,5*22750	0,5*23625	0,5*24500
Commission acteur streaming	0,6*68250	0,6*70875	0,6*73500

3.22. Streaming pessimiste - année N

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	500*6*0,25	650*6*0,25	1000*6*0,25
Revenu série canal traditionnel	500*8*0,25	650*8*0,25	1000*8*0,25
Revenu film Original	500*6*0,75	650*6*0,75	1000*3*0,75
Revenu série Original	500*8*0,75	650*8*0,75	1000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*7000	0,15*9100	0,15*11200
Commission ayants droit	0,5*1750	0,5*2275	0,5*2800

Commission acteur streaming	0,6*5250	0,6*6825	0,6*8400
-----------------------------	----------	----------	----------

3.23. Streaming pessimiste - année N+1

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	2300*6*0,25	2450*6*0,25	2600*6*0,25
Revenu série canal traditionnel	2300*8*0,25	2450*8*0,25	2600*8*0,25
Revenu film Original	2300*6*0,75	2450*6*0,75	2600*3*0,75
Revenu série Original	2300*8*0,75	650*8*0,75	1000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*32200	0,15*34300	0,15*36400
Commission ayants droit	0,5*8050	0,5*8575	0,5*9100
Commission acteur streaming	0,6*24150	0,6*25725	0,6*26400

3.24. Streaming pessimiste - année N+2

	Janvier	Février	Mars
Revenu film canal traditionnel	4100*6*0,25	42450*6*0,25	4400*6*0,25
Revenu série canal traditionnel	4100*8*0,25	4250*8*0,25	4400*8*0,25
Revenu film Original	4100*6*0,75	4250*6*0,75	4400*3*0,75
Revenu série Original	2300*8*0,75	650*8*0,75	1000*8*0,75
Commission Okast 15%	0,15*57400	0,15*59500	0,15*61600
Commission ayants droit	0,5*14350	0,5*14875	0,5*15400
Commission acteur streaming	0,6*43050	0,6*44625	0,6*46200

4. Calcul des Free Cash Flows et de la Valeur Actuelle Nette

4.1. Matériel moyen – Free Cash flows

Cash Flows - scénario moyen	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Chiffre d'affaires	717.381,60 €	2.520.914 €	5.746.465 €	10.043.049,30 €	15.242.741,70 €
- Charges	3.370.789,80 €	5.546.210,16 €	8.766.472,80 €	8.766.472,80 €	10.928.703,00 €
EBIDTA	-2.653.408,20 €	-3.025.296,36 €	-3.020.008,20 €	1.276.576,50 €	4.314.038,70 €
- Amortissement	7.358.178 €	7.358.178 €	7.358.178 €	7.358.178 €	7.358.178 €
EBIT	-10.011.585,96 €	-10.383.474,12 €	-10.378.185,96 €	-6.081.601,26 €	-3.044.139,06 €
- Report des pertes	0,00 €	2.653.408,00 €	5.678.704,61 €	8.698.712,76 €	7.422.136,26 €
Montant imposable	-10.011.585,96 €	-13.036.882,12 €	-16.056.890,57 €	-14.780.314,02 €	-10.466.275,32 €
- Impôt théorique (33,99%)	0 €	0,00 €	0,00 €	0 €	0
EBIT (1-T)	-10.011.585,96 €	-10.383.474,12 €	-10.378.185,96 €	-6.081.601,26 €	-3.044.139,06 €
- Variation du BFR	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
+ Amortissement	7.358.178 €	7.358.178 €	7.358.178 €	7.358.178 €	7.358.178 €
- CAPEX (10%)	0 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Free cash Flows	-2.653.408,20 €	-3.025.296,36 €	-3.020.008,20 €	1.276.576,50 €	4.314.038,70 €

4.2. Matériel moyen – calcul de la VAN

$$VAN = - 8\,700\,000 + \frac{-2653408,20}{1,07} + \frac{-3025296,36}{(1,07)^2} + \frac{-3020008,20}{(1,07)^3} + \frac{1276576,50}{(1,07)^4} + \frac{4314038,70}{(1,07)^5}$$

$$VAN = - 12\,237\,713,96 \text{ €}$$

4.3. Matériel pessimiste – Free Cash Flows

Cash Flows - scénario pessimiste	Année N	Année N+1	Année N+2	Année N+3	Année N+4
Chiffre d'affaires	717.381,60 €	2.520.914 €	5.746.465 €	10.043.049,30 €	15.242.741,70 €
- Charges	3.542.013,12 €	5.831.929,44 €	9.221.679,76 €	9.221.679,76 €	11.497.711,80 €
EBIDTA	-2.824.631,52 €	-3.311.015,64 €	-3.475.215,16 €	821.369,54 €	3.745.029,90 €
- Amortissement	7.745.451 €	7.745.451 €	7.745.451 €	7.745.451 €	7.745.451 €
EBIT	-10.570.082,28 €	-11.056.466,40 €	-11.220.665,92 €	-6.924.081,22 €	-4.000.420,86 €
- Report des pertes	0,00 €	2.824.631,52 €	6.135.647,16 €	9.610.862,32 €	8.789.492,78 €
Montant imposable	-10.570.082,28 €	-13.881.097,92 €	-17.356.313,08 €	-16.534.943,54 €	-12.789.913,64 €
- Impôt théorique (33,99%)	0 €	0,00 €	0,00 €	0 €	0
EBIT (1-T)	-10.570.082,28 €	-11.056.466,40 €	-11.220.665,92 €	-6.924.081,22 €	-4.000.420,86 €
- Variation du BFR	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
+ Amortissement	7.745.451 €	7.745.451 €	7.745.451 €	7.745.451 €	7.745.451 €
- CAPEX (10%)	0 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Free cash Flows	-2.824.631,52 €	-3.311.015,64 €	-3.475.215,16 €	821.369,54 €	3.745.029,90 €

4.4. Matériel pessimiste – calcul de la VAN

$$VAN = - 9\,620\,000 + \frac{-2824631,52}{1,07} + \frac{-3311015,64}{(1,07)^2} + \frac{-3475215,16}{(1,07)^3} + \frac{821369,54}{(1,07)^4} + \frac{3745029,90}{(1,07)^5}$$

$$VAN = - 14\,691\,849,14 \text{ €}$$

4.5. Streaming moyen – Free Cash Flows

Scénario moyen	Année N	Année N+1	Année N+2
Chiffre d'affaires	311.250,00 €	819.000 €	1.323.000 €
- Charges	390.993,21 €	760.302,96 €	1.126.902,96 €
EBIDTA	-79.743,21 €	58.697,04 €	196.097,04 €
- Amortissement	0 €	0 €	0 €
EBIT	-79.743,21 €	58.697,04 €	196.097,04 €
- Report des pertes	0,00 €	79.743,21 €	21.046,17 €
Montant imposable	0,00 €	-21.046,17 €	175.050,87 €
- Impôt théorique (33,99%)	0,00 €	0,00 €	59.499,79 €
EBIT (1-T)	-79.743,21 €	58.697,04 €	136.597,25 €
- Variation du BFR	0 €	0 €	
+ Amortissement	0 €	0 €	0
- CAPEX (10%)	0 €	5.869,70 €	13.659,72 €
Free cash Flows	-79.743,21 €	52.827,34 €	122.937,52 €

4.6. Streaming moyen – calcul de la VAN

$$VAN = - 110\ 000\ € + \frac{(-79\ 743,21)}{1,075} + \frac{52827,34}{(1,075)^2} + \frac{122937,52}{(1,075)^3}$$

$$VAN = - 39\ 506,65\ €$$

4.7. Streaming pessimiste – Free Cash Flows

Scénario pessimiste	Année N	Année N+1	Année N+2
Chiffre d'affaires	222.600,00 €	525.000 €	827.400 €
- Charges	326.712,96 €	545.952,96 €	766.392,96 €
EBIDTA	-104.112,96 €	-20.952,96 €	61.007,04 €
- Amortissement	0 €	0 €	0 €
EBIT	-104.112,96 €	-20.952,96 €	61.007,04 €
- Report des pertes	0,00 €	104.112,96 €	125.065,92 €
Montant imposable	0,00 €	-125.065,92 €	-64.058,88 €
- Impôt théorique (33,99%)	0,00 €	0,00 €	0,00 €
EBIT (1-T)	-104.112,96 €	-20.952,96 €	61.007,04 €
- Variation du BFR	0 €	0 €	0 €
+ Amortissement	0 €	0 €	0
- CAPEX (10%)	0 €	0 €	6.100,70 €
Free cash Flows	-104.112,96 €	-20.952,96 €	54.906,34 €

4.8. Streaming pessimiste – calcul de la VAN

$$VAN = - 110\ 000\ € + \frac{(-104\ 112,96)}{1,075} + \frac{-20952,96}{(1,075)^2} + \frac{54906,34}{(1,075)^3}$$

$$VAN = - 205\ 783,11\ €$$

5. Demandes d'interview ignorées ou refusées

5.1. Pour le matériel

Lindsay Van Der Gotten, Product Manager Services & Digital products – Fnac Vanden Borre

Catherine Hodu, Marketing officer – Media Markt

Florence De Smul, Digital Trade Marketer – Fnac Vanden Borre

Anne Baugee, Directrice communication et marketing – Fnac

Nathalie Mercenier, Responsable marketing – Media Markt

Julien Desplats, Responsable juridique et innovation - Boulanger Location

Laurence Carrez, Directrice Marketing - Boulanger Location

Oriane Loridan, Juriste – Boulanger Location

Guillaume Caron, Directeur général - Boulanger Location

Damien Morin, CEO - Mobile Club

Marc David, Owner Samsung Business Center – Samsung

Michiel Merckx, Sales Manager Display Division BELUX – Samsung

Aurélie Denis, Business Development Manager BELUX – Samsung

Davy Moons, Head of marketing – Samsung

Camille Brichard, a travaillé sur le projet de location Up2You en France – Samsung

Nicolas Hery, a travaillé sur le projet de location Up2You en France – Samsung

Stefan Simonovic, Sales Specialist Mobilease Access Pro -Axialease

5.2. Pour le streaming

Amélie Dibon, Manager Post Production – Netflix

Damien Couvreur, Directeur des séries originales françaises – Netflix

Lavinia Magnani, Creative Associate - Netflix

Jerome Pedron, Business and legal director – Netflix

Olivier Valton, Head of Partner marketing France – Netflix

Mariana Scharf, EU policy – Netflix

Christophe Deguine, Marketing Country lead – Amazon Prime Video

Romain Mabil, Head of entertainment Amazon Prime Video and Amazon Music – Amazon

Margot Botrel, PR Manager – Amazon Prime Video

Isabelle Maute, Senior Content Acquisition Manager, Exclusive TV - Amazon Prime Video

François Freixanet, Finance Responsable – Amazon Studios & Amazon Prime Video

Sahar Baghery, Principal, Worldwide Business Development - Amazon Prime Video

Marc Janssen, directeur de la fiction – RTBF

Sébastien Delloye, Producteur de *Into the Night*, première série originale belge Netflix

6. Synthèse Business Model Canvas

6.1. Synthèse BMC matériel

Partenaires clés	Activités Clés	Propositions de valeur	Relation Client	Segment Clients
Investisseurs Fabricants Magasins d'électronique (Media Markt) Gestionnaire des contrats	Gestion des contrats de location Réparation et entretien du matériel « Education » des gens à la location (aspect marketing) Revende/Récyclage de TV Ressources clés Physiques : téléviseurs de qualité Intellectuelles : Contrats de location Humaines : personnel, partenaires clés Financières : support financier d'investisseurs	Valeur pour le client Accès à du matériel de qualité Service d'entretien et de réparation Valeur pour l'environnement Solution durable Optimisation des ressources Optimisation de l'utilisation Longévité des appareils	Service personnalisé Assistance Canaux Présence dans les magasins d'électronique Site internet	Cible 1 - Jeune travailleur - Situation peu stable : vit en appartement, pas (encore) propriétaire, envisage d'acheter une maison dans quelques années... - Aime la technologie et l'innovation → veut être un consommateur branché, désire avoir du matériel récent de bonne qualité Cible 2 - 35/40ans - Situation stable - Revenus moyens ou limités → désire avoir du matériel de qualité mais sans les soucis (entretien, réparation,...)
Coûts Frais semi-fixes Achat des téléviseurs et marges à verser à Media-Markt Salaires Frais divers (location de bureaux, salles de réunions, photocopieuses,...) Frais variables Entretien et réparation des téléviseurs		Revenus Revenus mensuels grâce aux contrats		

6.2. Synthèse BMC streaming

Partenaires clés	Activités Clés	Propositions de valeur	Relation Client	Segment Clients
Investisseurs Okast Apple TV+ Amazon Prime Video Disney + Ayant-droits	Gestion de la plateforme streaming par Okast Négociation avec les ayant-droits Négociation avec les acteurs streaming (Apple TV+, Amazon Prime Video et Disney+) Ressources clés Physiques : plateforme TVOD Intellectuelles : licences sur les films et séries Humaines : Content acquisition Manager, partenaires clés Financières : support financier d'investisseurs	Accès à une plateforme offrant un contenu très complet Pas d'engagement	Proche du client Service d'assistance Canaux Plateforme streaming (interface d'aide, FAQ,...) Marketing	Majoritairement les 25-54 ans mais aussi les 18-24 ans Profil : ressentent une certaine frustration suite à la croissance des offres différentes et de leurs contenus exclusifs
Coûts Investissement de départ Marketing pour faire connaître la plateforme Frais semi-fixes Versement mensuel à Okast pour le développement de la plateforme et la maintenance Salaires Frais variables Commission 60% à Apple TV+, Amazon Prime Video et Disney+ par contenu original loué Commission 50% aux ayant-droit par film/série loué Commission 15% à Okast par film/série loué		Revenus Revenus grâce aux films et séries loués sur la plateforme		

