

DVD

Le film passe en accéléré

Le délai minimum des sorties DVD, ramené l'été dernier de six à quatre mois après leur sortie en salle, a peu perturbé la partie exécution de la Supply Chain de la filière vidéo, déjà en flux tendus. Toutefois, les prévisions sont devenues plus difficiles à établir.



62

Les coffrets sont mis en valeur par des packagings spécifiques



« *out est question d'anticipation et de réactivité* », explique Maria Cochard, Directrice des opérations France & Benelux, Sony Pictures Home Entertainment (SPHE), afin de répondre à la commercialisation des films en DVD quatre mois après leur sortie en salle depuis le 13 juin 2009, contre six mois auparavant. De fait, la Supply Chain du DVD, depuis sa production jusqu'à sa mise en bac, n'a pas attendu cette nouvelle autorisation pour travailler en flux tendus. Les différentes étapes sont réglées comme du papier à musique. C'est un travail mené de concert par l'éditeur, le distributeur, le prestataire, les transporteurs et les chaînes de

magasins. D'ailleurs, tous les éditeurs ne distribuent pas eux-mêmes leurs DVD. Par exemple, TF1 Vidéo est distributeur pour René Château, Diaphana, MK2, Arte, France Télévisions et Carlotta sont les principaux éditeurs partenaires de Sony Pictures Home Entertainment (SPHE), à qui ils confient leur catalogue.

Une harmonisation européenne

En premier lieu, les étapes techniques de pré-production et de production prennent de six à huit semaines pour un DVD, un peu plus pour un Blu Ray, plusieurs opérations étant menées de front. Le studio réalise

© TF1 Vidéo

Mission G (Walt Disney) est sorti quatre mois après sa sortie en salles, tandis qu'il a fallu attendre cinq mois pour Démineurs (SND)

d'abord un travail d'édition. Le matériel de base, le film lui-même passe par un contrôle qualité du son et de l'image, réalisé par un laboratoire spécialisé en post production. Ce dernier établit son diagnostic, voyant si une restauration est nécessaire ou non. Cette opération prend entre trois jours et une semaine. En parallèle commence le sous-titrage, qui dure de deux à trois semaines, et le doublage, qui entre la traduction, l'adaptation, l'enregistrement et le mixage, peut requérir jusqu'à cinq semaines.

Ensuite, le matériel « PAD » (prêt à diffuser) est confié au service marketing de l'éditeur. Celui-ci prépare l'authoring, c'est-à-dire la réalisation des menus, de l'interactivité, de l'enchaînement des séquences et des chapitres pour donner le matériel enregistré final, ce qui demande deux à quatre semaines. Le fichier DLT est alors transmis au prestataire qui s'occupe du pressage du DVD et effectue les tests, soit deux à trois jours pour un DVD, et deux jours de plus pour un Blu Ray. En parallèle, le marketing prépare les fichiers pour l'imprimeur et le packaging est travaillé : cela prend deux à trois jours pour une jaquette simple et cinq à dix jours pour un fourreau ou un coffret.

Une fois les tests validés, le presseur engage la production industrielle du DVD, avec un délai pouvant aller jusqu'à deux à trois semaines. L'usine reçoit les approvisionnements en packaging pour réaliser le produit fini. « *Nous étions les seuls en Europe auparavant à avoir une fenêtre de six mois, fait remarquer Maria Cochard. Aujourd'hui, nous pouvons, en étant alignés à quatre mois sur les autres pays, bénéficier des avantages d'une fabrication centralisée de nos produits.* »

Des productions de masse

SPHE confie sa prestation de production et de distribution à une autre filiale du groupe qui est Sony DADC (Digital Audio Disc Content) dont l'usine de pressage se trouve en



©TF1 Vidéo

Pascale Lesauvage, Directrice des achats, fabrication et qualité technique de TF1 Vidéo



Autriche et le centre de distribution, à Moissy (77). TF1 Vidéo s'adresse à cinq prestataires : MPO France, SNA, QOL, Sony et Arvato, pour les Blu Ray. Par exemple, l'usine française de pressage de SNA peut fabriquer jusqu'à 350.000 DVD par jour. Pascale Lesauvage, Directrice des achats, fabrication et qualité technique de TF1 Vidéo indique : « *TF1 Vidéo a fait produire 17 millions de rondelles – 16,5 millions de DVD et 500.000 Blu Ray – en 2009. Nous fabriquons entre 3.000 et 200.000 unités par titre, jusqu'à 500.000 pour les très grosses productions, en fonction du potentiel du produit.* » SPHE et Warner Home Video annoncent quant à eux produire

plusieurs dizaines de millions de DVD et Blu Ray par an chacun, chiffre qui comprend les éditeurs partenaires en distribution. Le potentiel dépend de plusieurs facteurs : la prévente du produit par les commerciaux aux chaînes de distribution que sont les hypermarchés et les distributeurs spécialisés comme la Fnac ou Virgin, ainsi que le taux de conversion des sorties salles en DVD.

Pic logistique avant Noël

Les quantités ad hoc sont par la suite livrées depuis l'usine de pressage au logisticien chargé de la distribution, environ trois à quatre semaines avant la sortie du DVD. La saisonnalité est

63

GIE TF1-Sony Pictures

Depuis le 1^{er} juin 2009, TF1 Vidéo et Sony Pictures Home Entertainment (SPHE) ont créé un groupement d'intérêt économique (GIE) pour la distribution de produits vidéo sur le marché français. Les catalogues des deux entités, soit plus de 6.000 titres, représentent près de 15 % du marché vidéo français à fin mars 2009. Spécifiquement dédié à l'activité de distribution commerciale et physique auprès des réseaux traditionnels de vente, ce GIE ne comprend pas les activités d'acquisitions, d'édition et de marketing qui restent rattachées aux deux éditeurs. Maria Cochard, Directrice des opérations France & Benelux, Sony Pictures Home Entertainment (SPHE), précise : « *Le maillon le plus complexe de la Supply Chain est l'activité liée à la distribution. Répondre aux attentes de nos revendeurs reste un challenge permanent. Nous sommes à leur écoute et nous nous efforçons d'apporter des réponses à leurs requêtes tout en maintenant l'équilibre de notre activité.* »

L'entrepôt de Sony DADC à Moissy-Cramayel

L'entrepôt de 20.000 m² de Sony DADC à Moissy-Cramayel (77) est chargé de la préparation de commandes pour la France et le Benelux. L'usine de pressage, Sony DADC Autriche, expédie par camions les produits à l'entrepôt. « *Nous sommes un accompagnateur dans la faisabilité du business. Nous œuvrons dès la prise de commande grâce à notre service Administration des Ventes* », explique Laure Anis-Viard, Responsable grands comptes, Sony DADC. Via l'outil logiciel maison, CDS (Common Distribution Services), Sony DADC prend les commandes et gère les stocks, la facturation ainsi que les retours. CDS est interfacé avec un autre outil maison, le WMS DCMS (Distribution Center Management System), partagé par tous les entrepôts de Sony en Europe.

forte. La grosse période de préparation de commande s'étale de mi-août à mi-février, avec le pic entre octobre et décembre, pour la période de Noël. Le logisticien réalise les opérations d'étiquetage des DVD, la France étant plutôt friande de stickers. Pour les gros volumes de ventes, les présentoirs sont livrés montés et chargés en DVD, opérations effectuées par le logisticien. Un transporteur livre les centres de distribution des clients environ cinq jours avant la mise en vente, et les magasins, directement la veille. Lorsque les volumes le permettent, SPHE opte pour la livraison



Les coffrets cartonnent au moment de Noël

64

L'entrepôt comprend des racks à accumulation, des chariots tri-directionnels filoguidés et un système de réception et de préparation de commandes par radiofréquence qui suit les stocks en temps réel depuis la réception jusqu'à l'expédition. Suite à la réception, la mise en stock est effectuée grâce au système qui indique le meilleur emplacement de stockage. Il existe un double système de préparation de commandes, avec ou sans convoyeur. Pour les nouveautés, l'expédition se fait, selon les volumes, en colis, en palettes complètes ou en présentoirs chargés ; les magasins sont livrés plus tardivement que les plates-formes des distributeurs qui doivent retraiter les commandes. Une commande de réassort passée avant midi est expédiée le jour même pour être livrée le lendemain en France ou dans le Benelux.

Quant au passage à la fenêtre de quatre mois, cela n'a rien changé au processus de Sony DADC. « *L'été dernier, nous avons bien absorbé la période ou paraissaient à la fois des titres au bout de quatre et de six mois, car il n'y a pas eu de grosse sortie*, note Laure Anis-Viard. *Notre activité a décollé avec l'arrivée effective du GIE Sony Pictures-TF1 Vidéo en septembre et surtout de mi-octobre à fin décembre, pour la période de Noël.* »

directe du presseur au client final favorisant ainsi une mise en rayon plus réactive et une gestion plus en adéquation avec les contraintes du marché.

Une visibilité sur le potentiel moins bonne

Au niveau commercial et marketing, les étapes s'enchaînent en parallèle des étapes techniques décrites ci-dessus. « *Si la Supply Chain physique a été peu touchée par la fenêtre à quatre mois car déjà tendue, c'est la partie prévisionnelle amont qui a été modifiée* », souligne Stéphanie Lecuyer, Directrice Supply Chain de Warner Home Video. En amont, des programmes de sorties à l'année sont établis et des objectifs prévisionnels sont fixés en fonction du potentiel du produit et de la cible.

Réduction des coûts de production

D'autres facteurs que le passage à quatre mois impactent la Supply Chain du DVD. La baisse du prix à la consommation oblige à réduire les coûts de production : premier touché, le packaging qui est simplifié, mais aussi le pressage dont le prix baisse en jouant sur les volumes. L'encombrement des linéaires, l'émergence du Blu Ray et du dématérialisé ainsi que la multiplication des promotions peuvent aussi avoir une influence.

Le film sort en salles à une certaine date. Désormais, avec la fenêtre à quatre mois, c'est quinze jours après que les résultats cinémas sont extrapolés (prise en compte des critères de cible et de saisonnalité) et analysés pour produire le taux de conversion, contre un mois à un mois et demi auparavant, ce qui permettait d'avoir des chiffres « définitifs ». Les chiffres sont donc moins précis, la visibilité sur le potentiel moins bonne. Le plan marketing et commercial est défini ainsi que le budget packaging et communication, qui représente une grande part des investissements. Des réunions de mise sur le marché ont

ciaux et clients se font plus vite qu'auparavant. Certains clients demandent des produits différenciés. Par exemple, le DVD *This is it* sur Michael Jackson, sorti par SPHE le 1^{er} mars 2010, fait l'objet de « plus produit » différents selon les réseaux de vente, hors produit enregistré. En m+2, le produit fini est définitivement fixé. « *Le marketing doit avoir récupéré tous les éléments auprès du marketing américain pour rendre le produit différenciant : bonus, interviews, masterclass...* », note Stéphanie Lecuyer, Directrice Supply Chain, Warner Home Video. Le service commercial établit les prévisions de vente définitives. Warner Home Video utilise, ayant son système d'information sous SAP, le logiciel de prévision de ventes APO, et ce pour le fonds de catalogue, les nouveautés et les promotions. Pour ces deux dernières catégories, il emploie des modèles, partagés par le marketing et la Supply Chain, qui sont ajustés manuellement, en fonction de nombreux paramètres : taux de conversion, type de DVD (comédie, aventures, action, drame...), DVD concurrents sortant à la même date...



Stéphanie Lecuyer, Directrice Supply Chain, Warner Home Video

66

Promotions et coffrets de Noël

Les promotions et coffrets de Noël répondent à des règles différentes de nouveautés. Deux mois avant la promotion, les titres du catalogue qui vont en bénéficier sont sélectionnés. Une promotion de type « 10 DVD pour 50 € » porte ainsi sur 150 à 200 références.

Les coffrets de Noël représentent de gros volumes et imposent des packagings spécifiques. Aussi sont-ils très anticipés. Multi titres, ils incluent des titres déjà sortis. Dès juin, le produit semi-fini est prêt, pour aboutir au produit fini en juillet. En septembre, il est expédié au logisticien qui livre les magasins dès fin octobre.

lieu pour présenter le produit aux commerciaux chargés par la suite de le vendre à la grande distribution et à la distribution spécialisée. Par exemple, la réunion de mise sur le marché du film *2012* de Roland Emmerich distribué par Sony Pictures sorti en salles le 11 novembre et dont le DVD doit sortir le 11 mars, a eu lieu dès novembre.

Des allers retours plus rapides entre commerciaux et clients

Au mois m+1, les objectifs marketing macro sont définis afin de réserver les capacités de production. En m+1,5 grand maximum, les commerciaux présentent le produit du studio (ou de l'éditeur partenaire dont il est chargé de la distribution) aux clients distributeurs. Les allers-retours entre commer-

Une nouveauté chasse l'autre

En m+2,5, la production en usine est lancée. En m+4 mois (si l'éditeur en a décidé ainsi, ou un peu plus tard s'il le souhaite, les quatre mois étant un délai minimum), le DVD est en rayon. Quatre mois au lieu de six, cela permet aussi d'être encore frais dans les mémoires des consommateurs, de réduire les imports de DVD et de limiter les téléchargements illégaux de ceux qui, trop impatients, ne souhaitent pas attendre la sortie en DVD. « *Nous sortons 15 à 40 références nouvelles par mois, si l'on compte celles que nous distribuons pour d'autres éditeurs, annonce Stéphanie Lecuyer. La durée de vie du produit en tant que nouveauté est courte. Une grosse partie du chiffre d'affaires est réalisé dans les deux à trois premières semaines de sortie du DVD.* »

Christine Calais