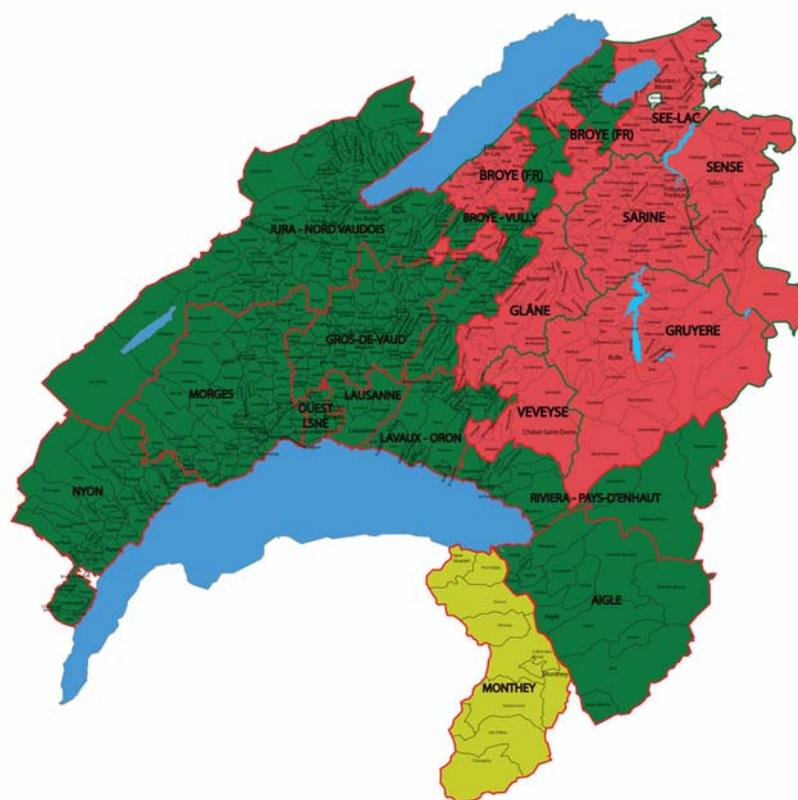


# Vaud Fribourg TV, SA en formation

## Dossier de demande de concession pour la zone 2 Vaud Fribourg



Le dossier de demande de concession a été préparé sous la supervision d'un groupe de travail et de pilotage (COPIL) composé des principaux actionnaires de la Vaud Fribourg TV, SA en formation.

Le secrétariat du COPIL a été assuré par Edipresse Publications SA.

## Table des matières

<b>1. Résumé et vue d'ensemble</b> .....	3
1.1 Le concept .....	3
1.2 La zone de diffusion .....	3
1.3 La grille des programmes : synthèse .....	4
<b>2. Identité du requérant</b> .....	6
2.1 Indications générales concernant le requérant.....	6
2.1.1 A.- Nom ou raison sociale du requérant .....	6
2.1.2 B.- Siège de la société.....	6
2.1.2 C.- Représentant compétent devant l'OFCEM.....	6
2.2 Organisation et composition .....	7
2.2.1 A.- Forme juridique .....	7
2.2.2 B.- Organisation et structures prévues.....	7
2.2.3 C.- Composition prévue des organes directeurs.....	9
2.3 Activité du requérant dans le domaine des médias .....	9
2.3.1 A.- Activités exercées ou prévues de Vaud Fribourg TV .....	9
2.3.2 B.- Participation de Vaud Fribourg TV à des entreprises tierces.....	10
2.3.3 C. Collaboration de Vaud Fribourg TV avec des entreprises tierces .....	10
2.4 Indications à fournir sur les participations individuelles dans l'entreprise .....	11
2.4.0 Les engagements souscrits et le lien avec le Business plan .....	11
2.4.1 A.- Les actionnaires qui sont des personnes physiques .....	12
2.4.2 B.- Les actionnaires qui sont des personnes morales.....	12
2.4.3 C.- Les personnes physiques et les personnes morales qui fournissent une garantie complémentaire de financement .....	13
<b>3. Programme</b> .....	14
3.1 Type de programme radio ou télévision prévu .....	14
3.1.1 Tranche horaire hors périmètre de la concession .....	15
3.2 Mandat de prestations .....	15
3.3 Production .....	16
3.3.1 Nombre et emplacement des studios .....	16
3.3.2 Nombre d'emplois prévus.....	18
3.3.3 Collaboration avec les diffuseurs .....	18
<b>4. Financement</b> .....	19
4.1 Fonds propres .....	19
4.2 Fonds de tiers .....	19
4.3 Plans.....	19
4.4 Calcul des rendements.....	19
4.4.1 Le spot publicitaire : descriptif .....	20
4.4.2 Le sponsoring .....	21
4.4.3 Autres produits .....	21
4.4.4 Politique des prix .....	22
4.4.5 Décomptes à l'OFCEM .....	22
4.4.6 Actions et promotions .....	23
4.5 Résumé avec indicateurs.....	23
<b>5. Informations sur les obligations particulières</b> .....	23
5.1 Ressources humaines et politique salariale .....	23
5.2 Gestion de la qualité.....	24
5.2.1 Analyse de la qualité des programmes .....	24
5.2.2 Qualité de la gestion opérationnelle.....	25
5.3 Organisation générale de la société et séparation des activités commerciales	25
5.4 Priorités.....	26

5.5 Contrôle .....	26
<b>6. Diffusion</b> .....	<b>26</b>
6.1 Introduction .....	26
6.2 Plates-formes de diffusion .....	27
6.3 Gestion du signal.....	28
<b>7. Services additionnels</b> .....	<b>28</b>
<b>8. Autres remarques et explications</b> .....	<b>28</b>
<b>9. Tableau récapitulatif des annexes</b> .....	<b>30</b>

## 1. Résumé et vue d'ensemble

### 1.1 Le concept

Les partenaires de Vaud Fribourg TV vont créer une chaîne de télévision privée à vocation commerciale, qui aura pour mission d'informer et de distraire les habitants des cantons de Vaud et Fribourg. Elle remplira toutes les conditions posées par le mandat de prestations.

Le mandat de prestations, notamment l'information régionale et cantonale, est assuré grâce à la composition de la grille de programmes. La grille privilégie, aux heures de grande écoute, un pourcentage important d'émissions d'information et de programmes de qualité, soit un télé-journal dédié par canton, des magazines d'information, un magazine culturel, des émissions politiques et de société consacrées à toute la zone de concession.

Dans les tranches horaires, hors du périmètre de la concession, des espaces spécifiques seront mis à disposition des régions.

Des émissions sponsorisées y trouveront également place.

Complémentaire à la chaîne nationale, Vaud Fribourg TV apportera un « regard » cantonal et régional sur sa zone de diffusion : « la télévision des Vaudois et des Fribourgeois ».

### 1.2 La zone de diffusion

La concession octroyée par l'OFCOM couvrira les cantons de Vaud et Fribourg, ainsi que le district de Monthey et la commune de Céligny.

Cette zone regroupe **916'000 habitants**.

La concession couvre les districts suivants :

**Vaud :** Districts de Nyon, Morges, Jura-Nord Vaudois, Gros-de-Vaud, Ouest lausannois, Lausanne, Lavaux-Oron, Broye-Vully, Riviera – Pays d'Enhaut et Aigle;

**Fribourg :** Districts de La Veveyse, la Gruyère, la Glâne, la Broye (FR), la Sarine, la Singine et le Lac;

**Valais :** District de Monthey.

Le siège de la chaîne sera situé à Lausanne, tout comme le centre technique de diffusion et le personnel administratif.

Des bureaux de rédaction/production seront localisés à Fribourg, à Vevey-Montreux et à Yverdon-les-Bains, offrant ainsi une couverture homogène de la zone de concession, tout en favorisant la proximité.

### 1.3 La grille des programmes : synthèse

Les partenaires de Vaud Fribourg TV ont pour ambition de créer une chaîne de télévision au positionnement dit « généraliste ». Vu sa zone de diffusion plutôt limitée (en comparaison à la TSR ou aux chaînes françaises) et le chiffre d'affaires prévu, nous parlerons d'une chaîne « mini-généraliste ».

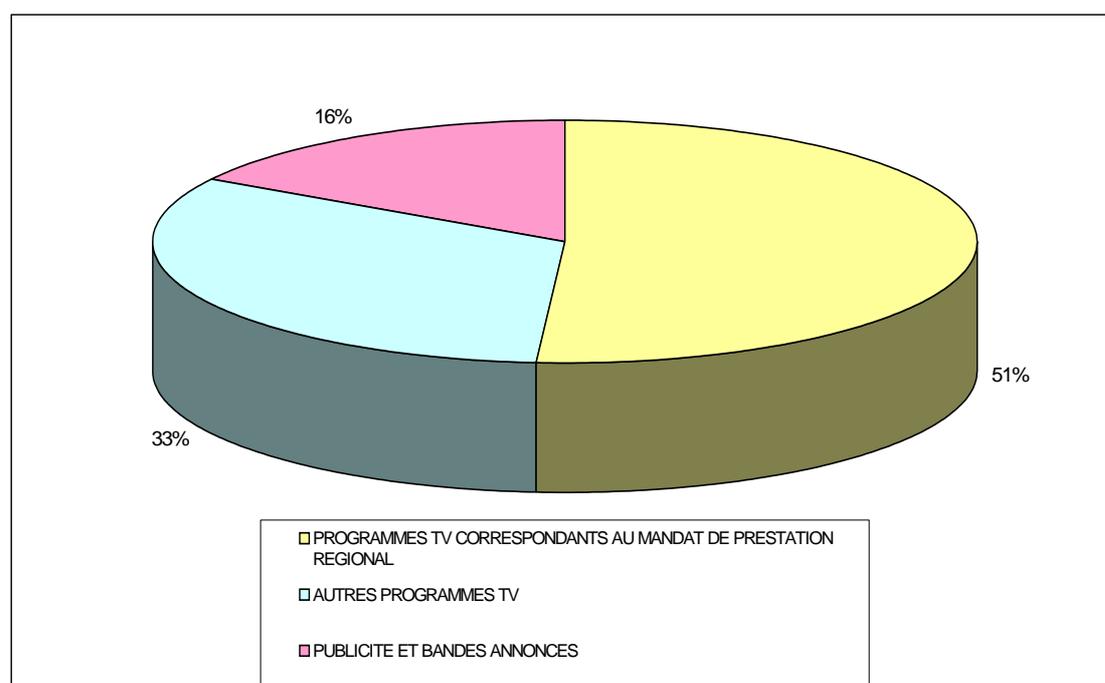
Au-delà de sa diffusion via le câble, et vu la segmentation des publics cibles visés, la chaîne s'appuiera également sur des supports de diffusion complémentaires (internet, TV Mobile, etc.) pour atteindre le plus efficacement possible certains marchés cibles à forte valeur ajoutée.

Des concepts cross-média seront mis en place tant pour soutenir et alimenter les émissions que pour les commercialiser.

Comme nous l'avons vu plus haut, la grille des programmes s'inscrit, dans la tranche horaire « **18h00 à 23h30** », en parfaite adéquation avec les impératifs du mandat de prestations (voir **Annexe 14**). Le contenu régional occupera la majorité du temps d'antenne de grande écoute (18h00 à 23h00).

#### TABLEAU DE REPARTITION DU CONTENU

Type de programmes	minutes
PROGRAMMES TV CORRESPONDANTS AU MANDAT DE PRESTATION REGIONAL	1125
AUTRES PROGRAMMES TV	720
PUBLICITE ET BANDES ANNONCES	360



La grille des programmes de la tranche horaire objet de la concession sera composée par les téléjournaux cantonaux ainsi que par des magazines à contenu régional, selon le descriptif sommaire ci-après:

- TJ VD :** téléjournal d'environ **25 minutes**, regroupant des sujets régionaux et cantonaux;
- TJ FR :** téléjournal d'environ **12 minutes**, regroupant des sujets régionaux et cantonaux;
- Talk Show :** réunissant chaque jour ouvrable de la semaine, devant un public différent, des politiques, des commerçants, des personnalités « people » et des artistes qui sont au cœur de l'actualité du moment dans les deux cantons ;
- Magazine sportif :** rendez-vous hebdomadaire avec les clubs de sport de nos régions, présentant également des portraits d'athlètes et assurant la couverture d'événements sportifs régionaux;
- Magazine culturel :** magazine offrant un regard sur la culture (théâtre, littérature, expositions, spectacle, etc.) dans les cantons de Vaud et Fribourg et présentant les principales manifestations ;
- Débats politiques :** Face à face ou débats consacrés à des sujets d'actualité (notamment dans la perspective des votations populaires) réalisés au minimum chaque mois et plus fréquemment lorsque l'actualité l'exige.
- Evénements régionaux :** couverture de manifestations régionales par des émissions en direct, qui seront rendues possible grâce au car de reportage/satellite ou par de larges reflets en différé par le procédé dit « No Comment » (style « La Caméra en balade »).

La grille sera également enrichie par des émissions à thème, par exemple : agenda, sorties cinéma, conseil bricolage, émission culinaire, etc.

Les détails de la grille des programmes peuvent être consultés dans l'**Annexe 14**.

En complément au mandat de prestations, la chaîne Vaud Fribourg TV développera ou programmera activement divers types d'émissions commerciales destinées à séduire le plus grand nombre et donc à « faire de l'audience ».

Il pourra s'agir de jeux, de séries TV, de magazines de société (clubbing-nightlife, dating, etc.) en phase avec toutes les tranches d'âge, même les plus difficiles à atteindre et à fidéliser, comme les plus jeunes ou les trentenaires actifs.

En marge de ces émissions commerciales, l'événementiel ne sera pas en reste. Ainsi, via des formats courts ou adaptés, la chaîne sera présente à tous les grands rendez-

vous attendus qui intéressent les habitants de la région : les grands événements culturels, artistiques, sportifs ou économiques. Il est prévu que l'ensemble de ces productions soit sponsorisé. Ces émissions seront produites de manière indépendante des émissions dites de service public et en collaboration avec les sociétés de production sélectionnées par Vaud Fribourg TV.

## **2. Identité du requérant**

### **2.1 Indications générales concernant le requérant**

#### **2.1.1 A.- Nom ou raison sociale du requérant**

La télévision régionale Vaud Fribourg ne s'appellera probablement pas Vaud Fribourg TV.

Elle sera supportée par une personne morale, la société anonyme en formation Vaud Fribourg TV SA, qui est candidate à l'octroi d'une concession de l'OFCOM pour la zone de diffusion susmentionnée.

Vaud Fribourg TV, SA en formation, regroupe la quasi-totalité des télévisions locales (5 sur 6) opérant déjà sur le territoire vaudois.

Elle inclut également les partenaires publics intéressés par l'activité télévisuelle et les deux principaux éditeurs actifs dans le périmètre de la concession Vaud, Fribourg, à savoir le groupe St Paul SA, qui publie le quotidien *La Liberté*, Médiapub SA, Fribourg, et Edipresse Publications SA à Lausanne.

#### **2.1.2 B.- Siège de la société**

Le siège de Vaud Fribourg TV, SA en formation, sera situé à Lausanne.

Vaud Fribourg TV, SA en formation, disposera de rédactions décentralisées à Fribourg, sur la Riviera vaudoise/Chablais, et dans le Nord vaudois.

Tous les actionnaires sont des personnes physiques ou morales suisses. Ils sont présentés en **Annexe 2**.

Les extraits du Registre du commerce en format PDF et la liste des Communes et Villes partenaires sont également joints en **Annexe 2**.

#### **2.1.2 C.- Représentant compétent devant l'OFCOM**

L'organe compétent devant l'OFCOM est le Comité de pilotage (COFIL), émanation du futur Conseil d'administration de la SA en constitution, qui est composé des principaux actionnaires de VAUD FRIBOURG TV (voir **Annexe 1**).

La présidence du Comité de pilotage (COFIL) est assurée par Mme Martine Fiora Guttmann, actuelle Présidente de TVRL, qui peut être atteinte via le secrétariat ci-dessous.

Conformément aux statuts, le futur Conseil d'administration sera composé de 11 personnes, selon la répartition suivante :

- Edipresse : 3 représentants

- Zone Lausanne : 3 représentants
- Fribourg : 2 représentants
- Zone Yverdon-les-Bains, Broye et Vallée de Joux : 1 représentant
- Région Vevey-Montreux Chablais : 2 représentants

Les autres actionnaires répertoriés dans l'**Annexe 2**, qui dresse la liste complète des actionnaires, ne sont pas représentés au Conseil d'administration. La composition assez large du Conseil rend cependant possible, dans le cadre de la demande de concession, l'attribution d'un siège à un éventuel partenaire.

Le secrétariat du Comité de pilotage (qui fonctionnera en tant que Conseil d'administration pendant la période d'examen des demandes de concession) est assuré par Edipresse Publications SA.

La personne de contact est :  
 Philippe Sordet  
 Edipresse Publications SA  
 Av. de la Gare 33  
 1001 Lausanne  
 Tél 021 349 45 14 (Portable 079 319 42 42)  
 Philippe.sordet@edipresse.ch

## 2.2 Organisation et composition

### 2.2.1 A.- Forme juridique

La forme juridique choisie est la société anonyme régie par les statuts de la SA et par les dispositions du Titre XXVI du Code des obligations.

Les statuts se trouvent en **Annexe 3**. Le règlement du Conseil d'administration se trouve à l'**Annexe 7**.

### 2.2.2 B.- Organisation et structures prévues

La structure choisie, documentée dans les statuts, est la suivante :

- Assemblée générale des actionnaires
- Conseil d'administration
- Commission des programmes
- Conseil consultatif

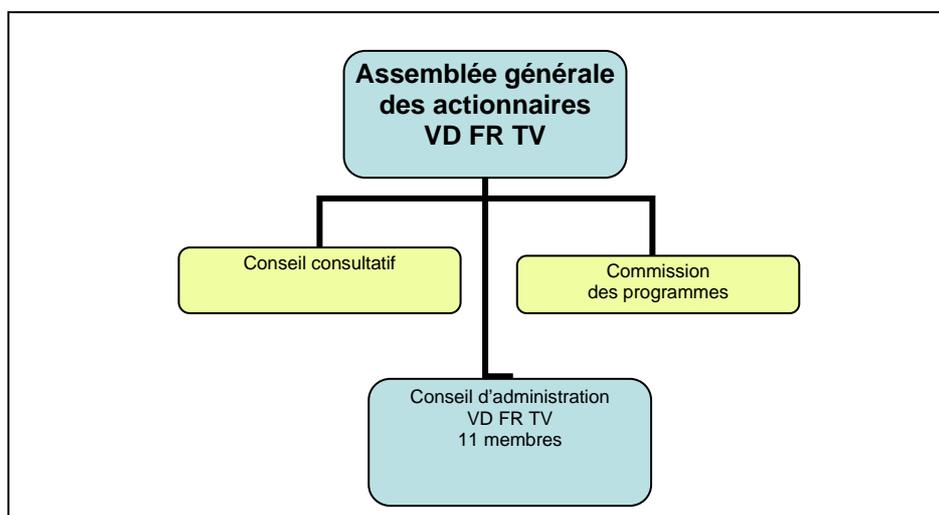
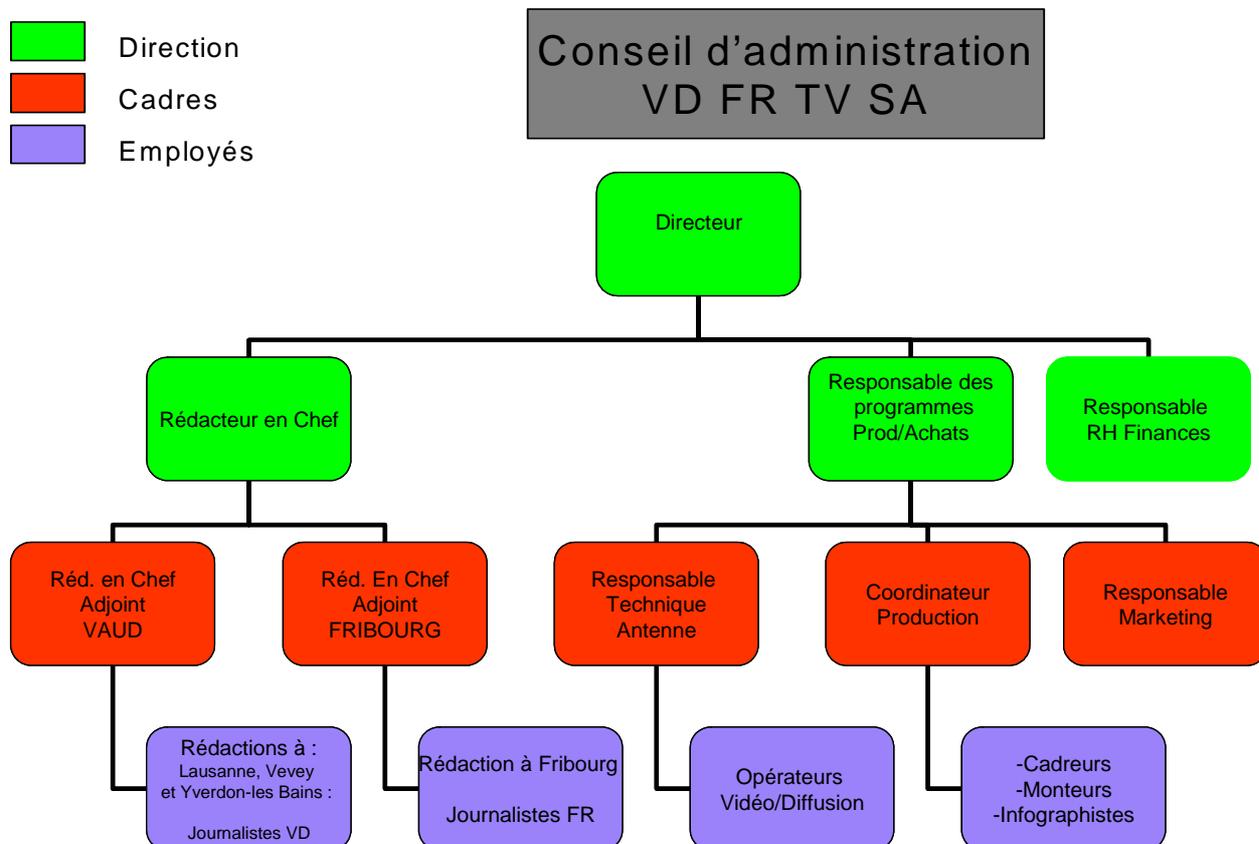


Figure 1 : Structure de Vaud Fribourg TV SA, société en formation

La direction de la chaîne sera assurée par une équipe réduite de professionnels. L'organigramme de la direction est présenté ci-après (**Annexe 5**).



Organigramme de la direction de VAUD FRIBOURG TV, SA en formation : **Annexe 5**

L'organigramme ci-dessus illustre la séparation entre les activités commerciales et les activités rédactionnelles. Les statuts et le règlement du Conseil d'administration annexés démontrent la volonté des partenaires de préserver la liberté éditoriale de la rédaction.

A l'exception des émissions d'information faisant partie du service public, qui seront produites par les rédactions de Vaud Fribourg TV, Vaud Fribourg TV, SA en formation, fera appel à des sociétés externes pour assurer la production de ses émissions, notamment les programmes commerciaux.

Pendant trois ans, les partenaires historiques de production des télévisions locales existantes dans le canton de Vaud, soit Citéprod, Mediaprofil et Créevision auront un statut de partenaire privilégié mais non exclusif de Vaud Fribourg TV, SA en formation.

Vaud Fribourg TV rédigera des appels d'offre pour la réalisation des émissions. Ces sociétés seront automatiquement incluses dans la liste des sociétés contactées. A qualité et prix égal, elles seront privilégiées dans le choix final.

### **2.2.3 C.- Composition prévue des organes directeurs**

La composition statutaire des organes est la suivante :

- **Assemblée générale** : composition de l'actionnariat (voir **Annexe 2**);
- **Conseil d'administration** : composition du Conseil d'administration : voir **Annexe 1**, qui présente les membres désignés par les actionnaires pour faire partie du Conseil d'administration;
- **Commission consultative des programmes** : le profil des 3 à 5 membres à désigner est fixé dans les statuts. A ce jour, le processus de nomination des membres n'a pas encore été lancé;
- **Conseil consultatif** : le profil des 7 à 11 membres de ce conseil consultatif est fixé dans les statuts. A ce jour, le processus de nomination des membres n'a pas encore été lancé.

Les personnes physiques désignées pour siéger au futur Conseil d'administration, par exemple par une collectivité publique, ont fourni une attestation de domicile. Elles présentent toutes des profils et des compétences utiles au futur développement de Vaud Fribourg TV, SA en formation. Les attestations sont documentées en **Annexe 2**.

Les autres personnes ont été désignées par des personnes morales, inscrites au Registre du commerce ou par des collectivités publiques, alors qu'elles occupent une fonction électorale.

## **2.3 Activité du requérant dans le domaine des médias**

### **2.3.1 A.- Activités exercées ou prévues de Vaud Fribourg TV**

Vaud Fribourg TV, SA en formation regroupe les télévisions locales qui sont encore actives dans le Canton de Vaud, au titre du régime des concessions octroyées sous le régime de l'ancienne loi fédérale.

De nouveaux actionnaires privés et parapublics vaudois ont rejoint les rangs des acteurs historiques de manière à constituer le noyau dur du capital de la nouvelle chaîne régionale.

Par ailleurs, le périmètre de la concession ayant été étendu au canton de Fribourg, de nouveaux partenaires privés, actifs dans les médias, ont rejoint le projet.

Vaud Fribourg TV, SA en formation n'a pas la vocation d'exercer, à priori, des activités télévisuelles sur d'autres marchés que celui qui fait l'objet de la demande de concession. Néanmoins, ses activités pourront inclure, suivant les événements, des activités de captation et de coproduction hors territoire de la concession.

En revanche, les actionnaires privés de Vaud Fribourg TV, par exemple le groupe Edipresse Publications SA, St Paul SA ou Médiapub SA sont actifs sur les marchés locaux, régionaux, nationaux et internationaux dans le domaine de l'édition, au sens large.

Edipresse Publications SA est également active dans le domaine de la production audiovisuelle en Suisse romande, via une participation capitalistique minoritaire dans

Point Prod SA et dans une société internationale de gestion de droits TV (THEMA SAS Paris).

### **2.3.2 B.- Participation de Vaud Fribourg TV à des entreprises tierces**

Il n'y a pas de participation dans des sociétés tierces prévues à ce stade.

### **2.3.3 C. Collaboration de Vaud Fribourg TV avec des entreprises tierces**

Le potentiel de collaboration avec des sociétés tierces est vaste dans le domaine des médias.

Pour la préparation du dossier de candidature, seules les principales collaborations seront décrites :

- Collaboration avec les actionnaires actifs dans l'édition : Edipresse Publications SA, St-Paul SA et MédiaPub SA;
- Collaboration avec les télévisions régionales voisines : Genève, Neuchâtel-Jura, Berne et Valais;
- Collaboration avec les sociétés de production actives dans la région;
- Collaboration avec les acteurs de la commercialisation d'espaces publicitaires;
- Collaboration avec les associations professionnelles, notamment en matière de formation continue.

La collaboration avec les **éditeurs** sera essentiellement de nature rédactionnelle, dans le partage de certaines ressources, par exemple les locaux pour les rédactions.

Il est envisagé de localiser les rédactions régionales de Fribourg, dans la région Riviera-Chablais et dans le Nord vaudois, en principe dans les locaux, ou à proximité immédiate des locaux, des rédactions de *24heures* et de *La Liberté*.

La collaboration avec les **télévisions régionales** voisines de la zone de diffusion de Vaud Fribourg TV sera recherchée systématiquement, dans le sens d'un partage des ressources, là où cela est pertinent et dans la recherche de synergies, notamment sur le plan éditorial et de la coproduction d'émissions. Cette collaboration potentielle et souhaitable n'est pas documentée, à ce stade, par un accord écrit.

La collaboration avec les **sociétés professionnelles de production d'émissions** a été, en revanche, formalisée, notamment avec les sociétés vaudoises, qui sont les prestataires de services actuels des télévisions locales. Il a été convenu qu'en raison des liens historiques, une relation privilégiée, mais non exclusive, à coûts et qualité égaux, serait établie avec ces sociétés, ceci pendant une durée de trois ans, dès 2008.

Les sociétés concernées par cet accord, avalisé par une décision du Comité de pilotage de Vaud Fribourg TV, SA en formation, sont les suivantes : Citéprod, Mediaprofil et Créavision.

La collaboration avec les **acteurs professionnels suisses et régionaux** de la commercialisation des espaces publicitaires sera assurée par l'intermédiaire de la société Ecran Pub & Prod SA, via un contrat d'affermage classique. Le Conseil d'administration d'Ecran Pub & Prod SA est composé d'une délégation des actionnaires de Vaud Fribourg TV (voir **Annexe 1**).

La collaboration avec les instances de formation professionnelle présentes à Lausanne (Polycom, SAWI, SPRI et CRFJ) sera systématiquement recherchée et leurs programmes de formation systématiquement sollicités.

## **2.4 Indications à fournir sur les participations individuelles dans l'entreprise**

### **2.4.0 Les engagements souscrits et le lien avec le Business plan**

Le total des engagements financiers souscrits se monte à **CHF 5'000'000.-**.

Ce montant a été calculé de la manière suivante (chiffres extraits du Business Plan) :

- Dépenses de fonctionnement en Année 1 (6.4 mios, env.) + Investissements de démarrage (1.4 million, env.) + CHF 200'000.- de réserve, moins le montant de la subvention de l'OFCOM, soit 3.4 millions.

Les engagements souscrits sont de deux natures :

- Un engagement à la souscription au capital de **CHF 2'700'000.-**. Les actions seront numérotées, d'un nominal de CHF 100.-. Le capital est entièrement libéré à la création de la société VAUD FRIBOURG TV, en formation;
- Un engagement à verser, sur simple demande du Conseil d'administration, dans un délai maximum de 30 jours après la requête, des prêts, à hauteur de **CHF 2'000'000.-**, pouvant être postposés.

Les engagements pris sont fermes et non limités dans le temps.

Une copie des lettres de souscription des actionnaires est documentée en **Annexe 6**.

L'actionnariat de Vaud Fribourg TV, SA en formation, est divisé en trois catégories :

- L'actionnariat privé;
- L'actionnariat semi public, associatif ou institutionnel;
- L'actionnariat public.

Le tableau récapitulatif des actionnaires susmentionné (**Annexe 2**) donne toute précision sur les montants des engagements par actionnaire. Les copies de ces engagements sont également présentées à l'**Annexe 6**.

L'équilibre entre les actionnaires privés et publics est le suivant :

- **Actionnaires privés** : env. 62 %
- **Actionnaires publics** : env. 32 %
- **Actionnaires associatifs ou institutionnels** : env. 6 %

Les comptes des actionnaires privés sont joints au présent dossier en **Annexe 4**.

#### **2.4.1 A.- Les actionnaires qui sont des personnes physiques**

Le tableau des participations présenté en **Annexe 2** permet d'identifier tous les actionnaires de Vaud Fribourg TV, SA en formation.

Trois personnes physiques posséderont une part du capital, dont une seule, celle de M. Damien Piller, est supérieure à 5 %. Il s'agit de :

- M. Thierry Bovay, de nationalité suisse, actuel directeur d'ICI TV;
- M. Damien Piller, de nationalité suisse, avocat, président du Conseil d'administration de Médiapub SA (voir l'extrait du Registre du commerce de cette société en **Annexe 8**) ;
- M. Bertrand Froidevaux, de nationalité suisse, actuel directeur d'Ecran Pub & Prod SA, société de commercialisation des espaces publicitaires des télévisions locales vaudoises.

Leurs attestations de domicile sont documentées en **Annexe 9**.

#### **2.4.2 B.- Les actionnaires qui sont des personnes morales**

Le tableau des participations présenté en **Annexe 2** permet d'identifier tous les actionnaires privés de Vaud Fribourg TV, SA en formation. Ils sont au nombre de 6 :

- St Paul SA, à Fribourg, dont la direction est assurée par M. Albert Noth;
- Médiapub SA, à Fribourg, dont la direction est assurée par M. Thierry Savary;
- Edipresse Publications SA, à Lausanne, dont la direction est assurée par M. Tibère Adler;
- Max TV SARL, à Morges, dont la direction est assurée par M. Johannes Hierl;
- Société électrique de la Vallée de Joux, le Chenit, dont la direction est assurée par M. Alain Bourqui;
- TVT Services SA, à Renens, dont la direction est assurée par M. Jean-Daniel Ayer.

Les extraits des Registres du commerce des cantons de Vaud et Fribourg, joints en **Annexe 8** au présent dossier de candidature permettent d'identifier les éléments suivants :

- raison sociale et siège;
- composition du Conseil d'administration;
- composition du capital.

Les informations sur l'organigramme peuvent être consultées sur les sites Internet des sociétés précitées, qui ont tous été mentionnés dans l'**Annexe 2**.

Il convient de souligner que de nombreux actionnaires sont des personnes morales de droit public, à savoir des communes. Le tableau de l'**Annexe 2** permet de les identifier. Elles sont au nombre de 13. Leur numéro de référence OFS a été mentionné, de même que le site de l'Union des communes vaudoises qui répertorie l'ensemble des informations institutionnelles sur les communes vaudoises.

La décision d'engagement a été prise en conformité avec les règles applicables en matière de responsabilité financière.

Dans la grande majorité des cas, la compétence financière de la Municipalité est suffisante pour les engagements souscrits. Les lettres d'engagement peuvent être consultées en **Annexe 6**.

Deux exceptions sont à signaler : la Municipalité de Lausanne, dont le préavis documentant l'engagement financier a été accepté par le Conseil communal de Lausanne du 7 novembre 2007 (voir **Annexe 6**).

Le Conseil communal de la Commune d'Yverdon-les-Bains doit examiner le préavis préparé par la Municipalité début 2008.

Une troisième catégorie de partenaires a été mobilisée, les **associations** représentant les intérêts de plusieurs communes, en l'occurrence ceux des communes de la région Riviera Chablais et ceux du Nord vaudois.

Les statuts de ces deux associations sont documentés en **Annexe 10**.

#### ***2.4.3 C.- Les personnes physiques et les personnes morales qui fournissent une garantie complémentaire de financement***

Le besoin de financement total du projet, hors subvention, s'élève à CHF 4'700'000.- comme nous l'avons vu plus haut, dont **CHF 2'700'000.-** (deux millions sept cent mille francs) de capital-actions.

Les membres du COPIL, futurs principaux actionnaires, ont accepté, lors d'une séance le 30 novembre 2007, le business plan, le plan de trésorerie, ainsi que le budget d'exploitation établis pour les 5 premières années (voir Annexes en Chapitre 4).

Les actionnaires identifiés dans l'**Annexe 2** s'engagent inconditionnellement et irrévocablement à prêter à la société un montant total en espèces de **CHF 2'000'000.-** (deux millions de francs) en cas de besoin.

Le tableau de l'**Annexe 2** permet d'identifier les montants des engagements souscrits.

- **Actionnaires privés** : env. 60 %
- **Actionnaires publics** : env. 34 %
- **Actionnaires associatifs ou institutionnels** : env. 6 %

Les lettres d'intention sont jointes au présent dossier en **Annexe 6**.

Il convient de souligner le fait que les deux actionnaires prépondérants, la Ville de Lausanne et Edipresse Publications SA, indiquent explicitement dans leur lettre d'intention ou dans le préavis municipal présenté au Conseil communal, qu'ils s'engagent, pour un montant déterminé, à compenser l'éventuelle défaillance d'un actionnaire empêché de remplir ses engagements.

Au jour du dépôt de la demande de concession, les engagements garantis de manière insuffisante en relation avec les exigences de l'OFCOM s'élèvent à CHF

630'000.- sur un total de CHF 4'700'000.-. La Ville de Lausanne et Edipresse Publications SA ont apporté une garantie suffisante pour couvrir ces montants.

### **3. Programme**

#### ***3.1 Type de programme radio ou télévision prévu***

Conformément aux conditions-cadres, la grille des programmes favorise largement les émissions liées au mandat de prestations dans les tranches horaires d'Access et de Prime Time.

Une place conséquente est également réservée, dans ces tranches de diffusion (18h00 – 23h00), aux émissions commerciales.

#### **ACCESS & PRIME TIME**

L'Access prime-time démarrera ainsi par un jeu fédérateur pré-enregistré et sponsorisé (23mn).

Il enchaînera sur le Téléjournal « vaudois » (25mn) suivi du Téléjournal « fribourgeois » (12mn) et sera suivi d'une plage météo (5mn).

Un format court sponsorisé (5mn) - sorties cinéma, ma maison, emplois, restaurants, etc.) servira de virgule avant d'ouvrir la « Place du Village », une émission « Talk-Show » fédératrice de 45mn, au ton inquisiteur, réunissant chaque jour ouvrable de la semaine, devant un public différent, des politiques, des commerçants, des personnalités « people » et des artistes qui sont au cœur de l'actualité du moment dans les deux cantons.

Ce format, dit d'intérêt public, répondra aux exigences du mandat de prestations.

Suivra ensuite un magazine régional court décliné sur diverses thématiques populaires de service public (5mn). Il pourra notamment s'agir d'une émission réunissant les meilleures vidéos envoyées par les téléspectateurs via le site internet de la chaîne.

Deux heures après leurs premières diffusions, les téléjournaux seront rediffusés à 20h30. Ils seront suivis, 45mn plus tard, par le programme de divertissement, qui pourra être, soit une série TV (achat en collaboration avec la TSR ou tout autre partenaire intéressé), soit un magazine grand public. Cette tranche de 45 mn sera sponsorisée.

Dès 22h00, un magazine régional de service public de 5mn sera diffusé, puis suivra une coproduction des télévisions régionales romandes de 25mn (coproductions régionales VdFr/GE/VS/NE/JU) sur une thématique transcantonale.

La soirée se conclura par une nouvelle retransmission, à 22h30, des téléjournaux « vaudois » et « fribourgeois ».

#### **MATIN & APRES-MIDI**

En dehors de l'Access et du Prime-Time, la chaîne compte ouvrir sa grille à des productions régionales servant l'intérêt de régions bien ciblées.

Ainsi, il sera possible pour certaines collectivités publiques de diffuser en différé, durant les après-midis de semaine, une retransmission de leurs conseils communaux.

Par ailleurs, l'option d'ouvrir la tranche matinale à une retransmission en direct d'émissions de radio (chaque semaine une autre chaîne) et d'une émission de télé-shopping en sous-traitance fera l'objet d'études complémentaires.

Le week-end, au-delà des retransmissions d'émissions d'information ou de résumés d'informations quotidiennes, la chaîne compte produire chaque semaine une émission sur le sport. Un mécanisme similaire est envisagé pour un magazine culturel régional.

Le bon fonctionnement de cette grille repose sur trois principes fondamentaux distincts :

- L'équipe de production interne à la chaîne (journalistes, cadres-monteurs, réalisateurs) ne se consacrera qu'à la réalisation des émissions remplissant les exigences du mandat de prestations (téléjournaux, talk-show, certains formats courts d'émissions répondant aux critères de service public);
- L'ensemble des émissions dites commerciales sera produit par des sociétés de production indépendantes. Les meilleures d'entre elles seront sélectionnées pour chaque format sur la base d'un appel d'offre. La plus compétente et celle garantissant le meilleur ratio qualité/prix sera choisie;
- Des partenariats seront mis en place avec des chaînes existantes, notamment concernant les achats de programmes. Comme pour la TSR vis-à-vis de M6 ou TF1, il sera demandé qu'on applique la clause de la « nation la plus défavorisée » pour la diffusion de séries ou d'émissions achetées. Ainsi, Vaud Fribourg TV pourra bénéficier, via un achat groupé pour le territoire suisse, de droits préférentiels de diffusion. Ces conditions seront à négocier avec les éventuels partenaires;
- Concernant les grands rendez-vous cantonaux ou nationaux, des accords de coproduction et de mise en commun des ressources seront conclus avec les autres chaînes régionales suisses ou avec les détenteurs des droits concernés.

### ***3.1.1 A - Tranche horaire hors périmètre de la concession***

Durant cet espace horaire, soit de 23h01 à 17h59, le programme sera composé des émissions suivantes :

- Rediffusion des téléjournaux du jour précédent;
- Diffusion de contenu local (conseil communaux, de fêtes locales, etc.);
- Diffusion de programmes des autres TV régionales;
- Diffusion de programmes fournis (clips, trailers, etc.);
- Diffusion de contenu purement commercial.

La proposition de grille est documentée dans l'**Annexe 14**.

### ***3.2 Mandat de prestations***

Les mesures d'exécution du mandat de prestations ont fait l'objet de nombreuses séances du Comité de pilotage de Vaud Fribourg TV, SA en formation.

En effet, le dossier de demande de concession doit contenir un descriptif précis des dispositifs mis en place par les organes de VD-FR TV pour garantir :

- une qualité de la programmation répondant aux impératifs de la concession, par le biais de la grille des programmes;
- l'application des principes généraux d'une gestion qualitative et responsable.

A cet égard, il convient de présenter de manière détaillée les concepts, l'organisation et les systèmes de contrôle mis en place lui permettant de garantir une qualité conforme à ses ambitions et à ses déclarations. Lors de ces séances des décisions de cadrage ont dès lors été prises dans les domaines suivants :

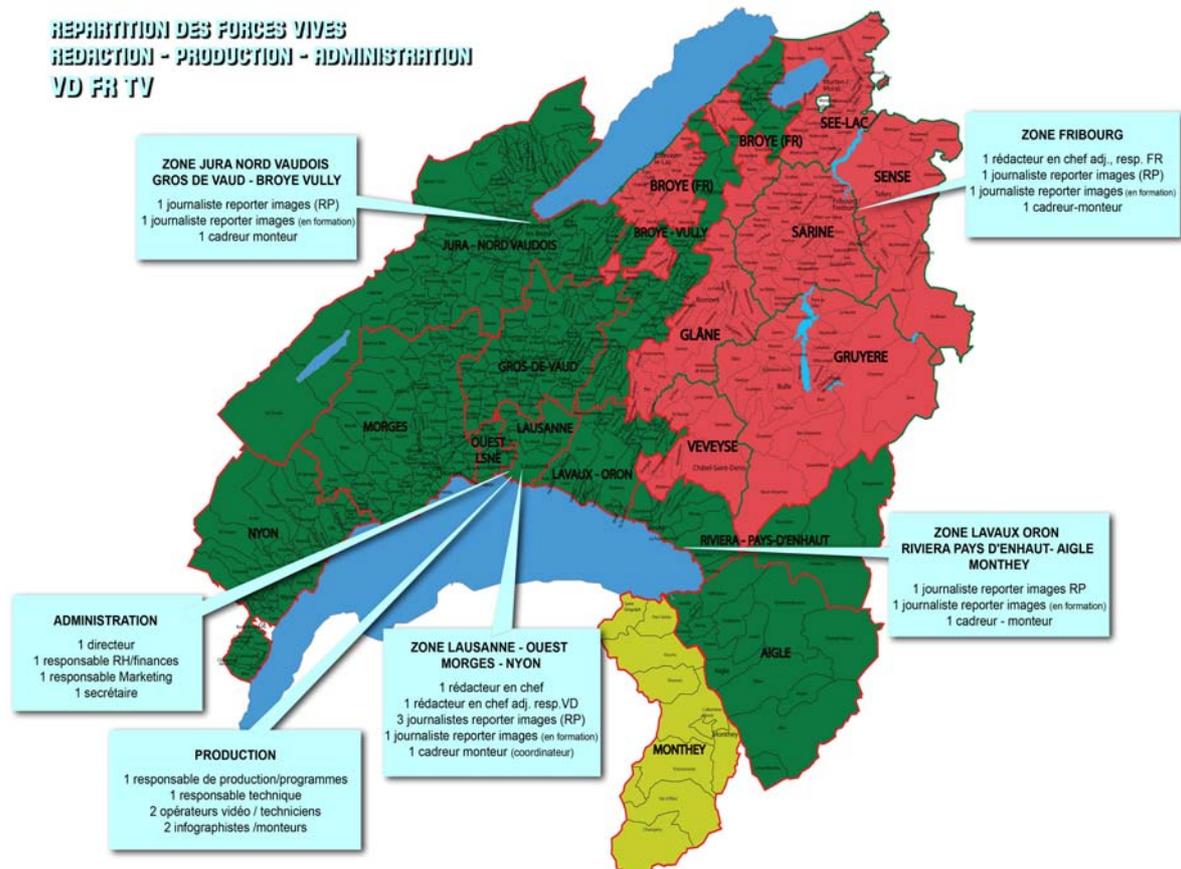
- Stratégie et charte déontologique;
- Gestion de la société;
- Gestion et contrôle de la qualité - Contrôle de l'audience;
- Recrutement, formation et rémunération du personnel.

Ces points seront présentés de manière détaillée au chapitre 5 ci-après.

### 3.3 Production

#### 3.3.1 A Nombre et emplacement des studios

Comme décrit plus haut, Vaud Fribourg TV, SA en formation sera dotée de 4 rédactions, selon les emplacements décrits ci-après :



**Annexe 11** : Carte présentant la localisation et la composition des rédactions

Les rédactions régionales seront localisées, en principe, dans les locaux des rédactions des partenaires éditeurs, soit *24heures* dans le canton de Vaud et *La Liberté* dans le canton de Fribourg.

### **Lausanne**

Le siège de la chaîne sera basé à Lausanne. Les locaux de Vaud Fribourg TV, SA en formation comprendront :

- Surface d'env. 300 m2 : Bureaux rédaction, administration, direction, bancs de montage, local technique;
- Surface d'env. 25 m2 : Système de diffusion, station d'encodage, point d'injection;
- Surface d'env. 120 m2 : Plateau TV.

Des succursales sont prévues pour les régions suivantes :

### **Fribourg**

La rédaction de Fribourg sera localisée dans des locaux appartenant à Radio Fribourg. Ils se composent de :

- Surface d'env. 40 m2 : Bureaux rédaction, bancs de montage;
- Surface d'env. 60 m2 : Plateau TV.

### **Nord Vaudois**

La rédaction du Nord vaudois sera composée de :

- Surface d'env. 40 m2 : Bureaux rédaction, bancs de montage.

### **Riviera Chablais**

La rédaction de la Riviera et du Chablais sera dotée de :

- Surface d'env. 40 m2 : Bureaux rédaction, bancs de montage.

Les 4 sites seront reliés par un système de type « fibre optique » leur permettant d'échanger du contenu audio-vidéo en temps réel et d'envisager des duplex en direct. Ils bénéficieront également d'un serveur vidéo commun pour l'accès à l'image et aux connections internet. Des investissements ont été prévus dans le business plan à cet effet.

### 3.3.2 B Nombre d'emplois prévus

Le nombre d'emplois prévus est documenté dans le tableau ci-après.

<b>Administration</b>	
Directeur	1
Resp. Admin & RH (membre direction)	1
Resp. Marketing/promotion	1
Secrétaire	1
<b>Rédaction</b>	
Réd. en chef (membre direction)	1
Réd. en chefs Adjoints VD + FR	2
JRI RP	6
JRI en formation	4
<b>Technique</b>	
Resp. Technique	1
Technicien Diff. VD + FR /op. vidéo	2
Infographiste-Monteur	2
<b>Production</b>	
Resp. de prod./prog. (membre direction)	1
Coordinateur	1
Cadreur monteur	3
Personnel ext./cachet	
Charges personnel	27.0

### 3.3.3 C - Collaboration avec les diffuseurs

La collaboration avec les **télévisions régionales** voisines de la zone de diffusion de Vaud Fribourg TV sera recherchée systématiquement, dans le sens d'un partage des ressources, là où cela est pertinent et dans la recherche de synergies, notamment sur le plan éditorial et de la coproduction d'émissions. Cette collaboration potentielle et souhaitable n'est pas documentée, à ce stade, par un accord écrit.

La collaboration avec les **sociétés professionnelles de production d'émissions** a été, en revanche, formalisée, notamment avec les sociétés vaudoises, qui sont les prestataires de services actuels des télévisions locales. Il a été convenu qu'en raison des liens historiques, une relation privilégiée, mais non exclusive, à coûts et qualité égaux, serait établie avec ces sociétés, ceci pendant une durée de trois ans, dès 2008.

Les sociétés concernées par cet accord, avalisé par une décision du Comité de pilotage de Vaud Fribourg TV, SA en formation, sont les suivantes : Citéprod, Mediaprofil et Créavision.

## 4. Financement

### 4.1 Fonds propres

Vaud Fribourg TV, SA en formation, est une nouvelle société.

Le Comité de pilotage de Vaud Fribourg TV a estimé que la dotation du capital de départ, complétée par les engagements irrévocables de financement complémentaire éventuels sous forme de prêts, devait être suffisante pour assurer le fonctionnement de la chaîne pendant un an, de même que l'entier des investissements nécessaires à l'équipement des rédactions régionales.

Au total, déduction faite du versement de la part de la redevance sur cette même période d'un an et demi, le total du capital et des engagements s'élève à **CHF 5'000'000.-** .

Ce montant sert de cadrage à l'élaboration du plan de financement.

La dotation en capital a été calculée sur la base du plan de trésorerie.

Il s'avère qu'un montant de capital de 2.7 millions, entièrement libéré, permet à la société de se consacrer entièrement à la mise en place d'une programmation de qualité, sans être constamment confrontée à la recherche de financement. Un appel aux prêts est nécessaire en année 2.

### 4.2 Fonds de tiers

Le Business plan élaboré par le Comité de pilotage ne prévoit pas de recours à l'emprunt pendant la phase de lancement et les 4 premières années d'exploitation.

### 4.3 Plans

L'ensemble des plans financiers et des indicateurs financiers est documenté dans **l'Annexe 20**.

### 4.4 Calcul des rendements

Le Business plan de Vaud Fribourg TV (voir **Annexe 15**) est ambitieux. Il prévoit les chiffres d'affaires suivants :

- CHF 900'000.- de recettes publicitaires d'annonceurs nationaux;
- CHF 900'000.- de recettes publicitaires d'annonceurs régionaux, et
- CHF 900'000.- de recettes provenant d'émissions sponsorisées.

Ces trois objectifs financiers constituent près de 50 % des recettes prévues.

La politique commerciale permettant d'atteindre cet objectif doit, dès lors, être particulièrement bien conçue. Pour mémoire, la population pouvant bénéficier de la diffusion de Vaud Fribourg TV est supérieure à 900'000 personnes.

En 2006, le total des investissements publicitaires TV en Suisse romande s'élevait à près de **145 millions de francs**.

Après consultation de différents acteurs du milieu publicitaire romand et national, le chiffre d'affaires global planifié sur la télévision valdo-fribourgeoise pourrait atteindre, après 3 ans, 2.2% des investissements publicitaires TV, soit CHF 3'350'000.-. Par prudence, il a été fixé en année 1 à 2,4 millions de francs.

Ce montant représente l'objectif qui sera assigné à Ecran P&P SA, la société à qui Vaud Fribourg TV, SA en formation, confiera la réalisation de cet objectif.

Il est précisé qu'Ecran Pub & Prod SA est active sur le marché publicitaire romand depuis plusieurs années. Elle opère actuellement comme prestataire principal des télévisions locales vaudoises. Elle dispose d'un personnel compétent et professionnel.

Le capital de la société Ecran Pub & Prod SA va subir une modification importante au cas où la demande de concession de Vaud Fribourg TV est acceptée par l'OFCOM. En effet, les principaux actionnaires de Vaud Fribourg TV, SA en formation, ont convenu d'acquérir le capital d'Ecran Pub, selon une formule dite « miroir » de celle du capital de Vaud Fribourg TV, SA en formation.

Le rapprochement institutionnel et géographique avec son principal client, ne manquera pas d'avoir un effet positif sur son activité et sur ses coûts de fonctionnement. Il permettra également de formuler des stratégies cohérentes et complémentaires, tout en assurant un respect scrupuleux des dispositions du mandat de prestations, qui prévoit une séparation franche entre les activités commerciales et rédactionnelles. La séparation des personnes morales permet d'atteindre cet objectif.

En vue de réussir le pari commercial, les produits suivants vont être proposés aux annonceurs :

#### **4.4.1 Le spot publicitaire : descriptif**

- **Le bloc publicitaire national (ou tarif de base)**  
Bloc publicitaire de 3 minutes, regroupant les annonceurs nationaux désirant un maximum de contacts quotidiens. 8 diffusions sont garanties en soirée à chaque heure, avant ou après le TJ + rediffusion le lendemain matin. Le positionnement de ce bloc publicitaire est primordial car, à terme, il servira de référence pour le contrôle d'audience PublicaData/Telecontrol.
- **Le bloc publicitaire au tarif régional vaudois**  
Bloc publicitaire diffusé une heure sur deux, soit garanti 4 fois par soirée. Il est positionné évidemment avant ou après le TJ vaudois. Le prix/seconde de ce spot devrait avoisiner les 3/5 du tarif de base.
- **Le bloc publicitaire au tarif régional fribourgeois**  
Bloc publicitaire diffusé une heure sur deux, soit garanti 4 fois par soirée. Il est positionné avant ou après le TJ fribourgeois. Le prix/seconde de ce spot devrait avoisiner la moitié du tarif de base.
- **Le bloc publicitaire journée**  
Mix entre annonceurs vaudois et fribourgeois, cet emplacement sera recherché par les petits annonceurs cherchant à toucher les personnes restant à la maison. Ce bloc pourrait connaître un bon succès, notamment le samedi et le dimanche.
- **Le pool publicitaire TRC (Télé Romandie Combi)**  
Le volume publicitaire national transitera inévitablement par le pool publicitaire existant, le TRC. Quelques ordres « solo » grands clients parviendront directement à la régie dans des cas d'exception. Les retombées économiques de ce pool seront directement liées aux audiences des autres diffuseurs romands, ainsi qu'à l'engagement de Publisuisse.

Chaque ordre sera amputé d'un rabais pool de 19% + une commission d'agence conseil de 15%. Après ces déductions, on parle de montant net diffuseur. Le pool TRC représente la seule combinaison TV possible pour l'instant, les membres du GTRR mettant un veto à tout autre pool.

- **Le publireportage**

Format commercial très intéressant pour décrire plus précisément un produit ou pour mettre en évidence un jubilé, le publireportage permettra également d'atteindre les objectifs fixés. Pour être attractif, le publireportage est vendu à moitié prix du tarif normal. La durée est limitée de 1 à 3 minutes et 3 jours de diffusion minimum sont imposés pour obtenir ces conditions spéciales. Le chiffre d'affaires provenant du publireportage avoisinera, selon nos prévisions, les CHF 100'000 en année 1.

D'autres formats de spots publicitaires sont envisageables tel que le solo-spot et le split-screen.

Dans un premier temps, ces formats ne représentent pas une priorité. Le chiffre d'affaires sur ce genre de modules reste pour l'instant anecdotique.

#### **4.4.2 Le sponsoring**

- **Sponsoring récurrent**

Emplacement privilégié favorisant le développement de la notoriété d'une marque. De nombreuses émissions récurrentes telles que le sport, la Caméra en balade, la cuisine, le cinéma offrent un environnement spécifique à des annonceurs bien précis. Généralement, le sponsor est visible 8 secondes avant et après l'émission. Le prix se calcule sur le tarif de base + 25% pour emplacement privilégié.

- **Sponsoring événementiel**

Obligatoirement lié à un événement sportif, culturel ou thématique, ce sponsoring permet de mettre en évidence les sponsors propres à l'organisation. Il est également étroitement lié à la production d'une émission dédiée à l'événement. Généralement, le sponsor est visible 8 secondes avant et après l'émission. Si le sponsor ne doit pas participer au financement de la réalisation de l'émission, le prix se calcule comme pour du sponsoring régulier.

- **Bande annonce, bande promotionnelle**

Message liant l'annonce de la diffusion d'une émission et la présence du partenaire. La valeur ajoutée pour le sponsor est avérée car il prolonge l'adéquation de son image à un produit ou un événement. Le prix se calcule au tarif de base + 25% sur le temps de visibilité de son logo à l'antenne.

**Remarque :** Le sponsoring est un emplacement privilégié, mais difficile à commercialiser. Pour exemple, la SSR annonce une utilisation de près de 90% de la capacité des blocs publicitaires et 25 à 30% des capacités de sponsoring.

#### **4.4.3 Autres produits**

- **Site internet**

Le site internet doit jouer le rôle de prolongation et de développement des émissions TV. Dans la conception du site, de nombreux emplacements privilégiés doivent être réservés à des présences commerciales. Le chiffre d'affaires additionnel pouvant être généré par ces emplacements commerciaux reste très difficile à chiffrer. Une étude approfondie auprès de spécialistes est inévitable.

- **Les offres crossmédia**

Les offres « crossmédia » deviendront rapidement des passages obligés dans l'éventail des produits commerciaux de la nouvelle chaîne. A ce jour, très peu d'expériences ont été entreprises en crossmédia avec les télévisions régionales. Les rapprochements entre divers médias ne se font pas si facilement. La présence du groupe Edipresse et du groupe St-Paul devrait permettre de proposer rapidement des produits intéressants. Sur ce point, il est trop tôt pour évaluer plus précisément un chiffre d'affaires pour la première année.

- **Commercialisations des productions publicitaires et autres productions**

Les grandes entreprises travaillent généralement avec des agences médias qui fournissent directement leurs spots aux diffuseurs concernés. La situation est totalement différente lors de l'acquisition de nouveaux clients régionaux. Cette clientèle ne possède généralement pas de spots publicitaires. Il y a donc une opportunité pour le conseiller de signer également un contrat de production avec ce client. Une offre lui est donc soumise après demande de devis auprès d'une société de production. Une commission de 20% doit figurer dans ce prix pour rémunérer le travail d'Ecran P&P. Des demandes pour créations de publireportages, films d'entreprise, ou captations de spectacles sont assez courantes. Là également, une commission de 20% doit revenir à l'apporteur d'affaire.

Le chiffre d'affaires pour l'année 1 peut se chiffrer à CHF 200'000, qui a été intégré dans le Business Plan.

#### **4.4.4 Politique des prix**

Divers facteurs nous permettent d'établir une politique de prix cohérente et adaptée au marché publicitaire.

- **Les tarifs actuels/Mis Trend**

Une extrapolation du prix à la seconde sur l'ensemble de la zone Vaud-Fribourg est une piste intéressante. Ces prix ont été calculés sur le résultat d'audience Mis Trend. Le prix se situerait à CHF 60.-/seconde.

- **Prix sur la base Telecontrol**

En extrapolant les chiffres Telecontrol de TVRL sur la zone Vaud-Fribourg et en maintenant un coût aux mille contacts raisonnable en fonction de l'audience, le prix se situerait à CHF 33.-/seconde.

- **Prix sur la base des nouveaux chiffres Conso/PublicaData**

En extrapolant les chiffres « Conso » des diffuseurs vaudois sur la zone Vaud-Fribourg et gardant le même coût aux mille contacts que ci-dessus, le prix se fixerait à CHF 38.-/seconde.

Nous établirons un tarif de base à environ CHF 45.-/seconde pour l'année 1. Tout autre tarif découlera de ce tarif de base. Ce prix doit être bien étudié car il sera difficile de l'adapter fortement à la hausse ou à la baisse en année 2.

#### **4.4.5 Décomptes à l'OFCOM**

Le système de décompte des ordres publicitaires doit impérativement remplir les conditions exigées par le plan comptable de l'OFCOM en vue de l'attribution de la quote-part de la redevance annuelle. Ce décompte se présente comme suit :

#### **Chiffre d'affaire brut**

- rabais pool
- rabais de quantité ou spécial

- commission conseil
- = **chiffre d'affaires net**
- commission régie
- = **chiffre d'affaires Net-net = part diffuseur**

Ce schéma de décompte doit s'appliquer à chaque produit commercialisé pour le plan comptable OFCOM.

A noter que se sont les CA bruts qui sont transmis à l'OFCOM avec explicatif des rabais et commissions alloués.

#### **4.4.6 Actions et promotions**

La date de lancement de la nouvelle chaîne influencera les résultats économiques à court terme. Idéalement, l'information au marché publicitaire devrait se faire 6 mois à l'avance. Les investissements importants des grands clients se planifient dans ces délais. Parallèlement à cette annonce, une importante campagne de communication doit être menée auprès de la presse publicitaire spécialisée annonçant l'ouverture des réservations d'espace sur ce nouveau média.

Des opérations marketing relationnelles et directes sont à planifier dans cette période transitoire. Une offre promotionnelle d'envergure doit être proposée aux annonceurs existants et futurs durant cette période de mise en place de Vaud-Fribourg TV.

#### **4.5 Résumé avec indicateurs**

Le business plan global, ainsi que les plans financiers présentés en **Annexes 15 et 20** comprennent toutes les données, y compris l'ensemble des indicateurs demandés, soit :

- chiffre d'affaires;
- profits (pertes);
- rendement sur chiffre d'affaires;
- rendement de l'actif total;
- rendement du capital (retour sur investissement);
- immobilisations à terme;
- taux de financement étranger;
- rotation des créances.

## **5. Informations sur les obligations particulières**

### **5.1 A - Ressources humaines et politique salariale**

Le Conseil d'administration a prévu une dotation suffisante en personnel pour couvrir la zone de concession.

Quatre rédactions (voir carte en **Annexe 11**) vont être constituées à :

- Lausanne, qui abritera également la direction technique et commerciale de la chaîne;
- Fribourg;
- Riviera-Chablais;
- Nord vaudois.

La dotation en personnel prévue est compatible avec les règles professionnelles édictées par Presse Suisse. Les charges de personnel se montent en année 1 de

fonctionnement de la chaîne à plus de 2,7 millions, sur un total général de 6,4 millions de charges.

Vaud Fribourg TV appliquera les dispositions de la convention collective de Presse Suisse, sans y adhérer formellement pour l'instant.

Le règlement du personnel (voir **Annexe 17**) adopté par le Comité de pilotage de Vaud Fribourg TV, documente cet engagement.

Ce règlement est compatible avec les règles proposées par Presse Suisse (**Annexe 19**).

La politique de rémunération suivra également les barèmes établis par Presse Suisse, documentée dans l'annexe à la Convention collective, qui sont appliqués par la quasi-totalité de la profession en Suisse romande (**Annexe 18**).

VD-FR TV instaure une politique de formation et de formation continue exemplaire, en ligne avec les standards des professions des médias suisses et les recommandations de Presse Suisse. Un budget **annuel** de CHF de 60'000.- est alloué dès l'année 1 au financement de ce poste.

La présence à Lausanne de plusieurs instituts de formation permanente des métiers de la communication, Polycom, SAWI, CRFJ, FOCAL et SPRI, facilitera la réalisation de cet objectif important.

## **5.2 B - Gestion de la qualité**

Les statuts de Vaud Fribourg TV, SA en formation, prévoient, sur le plan structurel, d'institutionnaliser, via la Commission des programmes et le Conseil consultatif, un regard externe sur le fonctionnement de la chaîne et sur l'appréciation de sa production.

La Commission consultative des programmes sera composée de professionnels respectés et reconnus. Son but statutaire est de préaviser les projets préparés par la direction avant leur adoption par le Conseil d'administration.

Afin d'assurer une bonne insertion, optimale et continue, des programmes dans la réalité des régions qui composent la zone de concession, il est également prévu de créer un Conseil consultatif, composé de personnalités régionales provenant de divers milieux, politiques, économiques et culturels. Le but de ce Conseil consultatif est de servir de relais de proximité au Conseil d'administration.

### **5.2.1 Analyse de la qualité des programmes**

Ces éléments structurels sont complétés par des mesures plus opérationnelles :

- **Des mesures de qualité et de satisfaction** : La direction de la chaîne mettra sur pied ou adhérera à des systèmes externes professionnels permettant de mesurer l'audience de la chaîne, par exemple de IHA Telecontrol de **Publica Data AG**;

- **La constitution d'un panel de téléspectateurs** représentatif de la population de la région, qui permettra de mesurer régulièrement le degré de satisfaction des téléspectateurs.
- **La commande régulière** d'enquêtes qualitatives, par exemple celles menées par **M.I.S. Trend**, à Lausanne.

Grâce à son site Internet, la chaîne gardera, par le biais de forums et de blogs, un contact direct avec ses spectateurs. En ligne et accessibles par tous, ces forums et blogs permettront de prendre en permanence le pouls des téléspectateurs, tout en assurant une grande transparence à l'égard du public au sens large.

### **5.2.2 Qualité de la gestion opérationnelle**

Dans le cadre de sa gestion, VD-FR TV documentera par écrit ses principaux processus, lui permettant, à terme, d'obtenir une certification, par exemple le système **EFQM** (<http://www.sqs.ch/fr/index/leistungsangebot/mefq.htm>).

Vaud-Fribourg TV doit utiliser le système comptable imposé par l'OFCOM aux télévisions régionales au bénéfice d'une concession. De ce fait, elle disposera d'un système de comptabilité analytique simple et précis.

Les statuts prévoient qu'un contrôle de gestion externe soit mandaté, avec un renouvellement de mandat tous les cinq ans.

### **5.3 C- Organisation générale de la société et séparation des activités commerciales**

Le Comité de pilotage a pris la décision d'élaborer et d'adopter plusieurs principes de gestion pour le futur Conseil d'administration de Vaud Fribourg TV, SA en formation.

Ils ont été documentés dans les Statuts (**Annexe 3**), dans le règlement du Conseil d'administration (**Annexe 7**) et dans la charte des valeurs éthiques et professionnelles (**Annexe 16**).

Par ailleurs, le Conseil d'administration devra, dès sa constitution, élaborer une stratégie explicite d'entreprise (art. 21 des Statuts).

L'application des principes déontologiques de séparation entre les activités rédactionnelles et la gestion de l'entreprise a été précisée dans le règlement du Conseil (**Annexe 7**), qui détaille les points suivants qui garantissent la liberté éditoriale :

- Aucun membre du Conseil d'administration ne contacte directement un membre de la rédaction à propos d'un problème de contenu;
- Les problèmes éventuels de contenu ou de position générale de la rédaction sont obligatoirement soumis au Président du Conseil, qui a loisir d'en faire part ou non à la rédaction en chef et à la direction;
- Les discussions sur les problématiques de contenu de la rédaction ont lieu durant les séances du Conseil d'administration.

Il a été également décidé d'inscrire le cadre de la charte éthique et professionnelle dans le mandat des administrateurs et dans le contrat de travail du personnel.

Par ailleurs, le Comité de pilotage a décidé de mettre en place des processus explicites de choix de ses organes et de ses dirigeants, qui permettent d'assurer :

- Clarté et transparence du processus de nomination des organes (règles relatives à la compétence professionnelle des administrateurs et des membres des commissions);
- Clarté et transparence du processus de choix des fonctions dirigeantes de la chaîne (règles relatives à la compétence professionnelle avérée des membres de la direction).

Ces derniers points sont documentés dans le règlement du Conseil à l'**Annexe 7**.

Enfin, la séparation juridique de l'activité commerciale, via la société Ecran-Pub & Prod SA, permet de respecter à la lettre les dispositions de la concession qui exigent que les activités commerciales et éditoriales soient clairement séparées.

Ecran Pub & Prod SA sera l'agent de commercialisation des espaces publicitaires de la chaîne. Elle sera commissionnée pour rémunérer cette activité.

Les activités de production des émissions, à l'exception des téléjournaux et de certaines émissions, notamment en relation avec le monde politique local, seront réalisées, à la suite d'un appel d'offres, par des sociétés externes privées, qui seront rémunérées pour leur activité.

#### **5.4 D - Priorités**

Vaud Fribourg TV, SA en formation, n'est candidate que pour une seule concession de télévision.

#### **5.5 E - Contrôle**

Toutes les personnes morales qui ont décidé de souscrire au capital sont des sociétés suisses, inscrites au RC (voir en **Annexe 8** les extraits du RC).

Les collectivités publiques qui participent à la souscription du capital et qui s'engagent à soutenir le fonctionnement de Vaud Fribourg TV, SA en formation, sont, par définition des personnes morales suisses.

## **6. Diffusion**

### **6.1 Introduction**

Vaud Fribourg TV, SA en formation, vise l'obtention de la concession pour la zone 2 Vaud Fribourg, selon la planification des zones de desserte de programmes des télévisions régionales, telle qu'elle a été éditée par l'OFCOM en juin 2007.

Comme mentionné dans les articles 1 et 2 de l'annexe 2 de la LRTV (version OFCOM 04.07.2007), les télévisions bénéficiant d'une quote-part de la redevance sont diffusées sur des lignes. La zone 2 Vaud-Fribourg ne peut bénéficier d'une diffusion hertzienne.

## 6.2 Plates-formes de diffusion

La plate-forme de diffusion principale de la future Vaud Fribourg TV, SA en formation, est constituée par les réseaux câblés (ou téléseaux) de la zone de desserte.

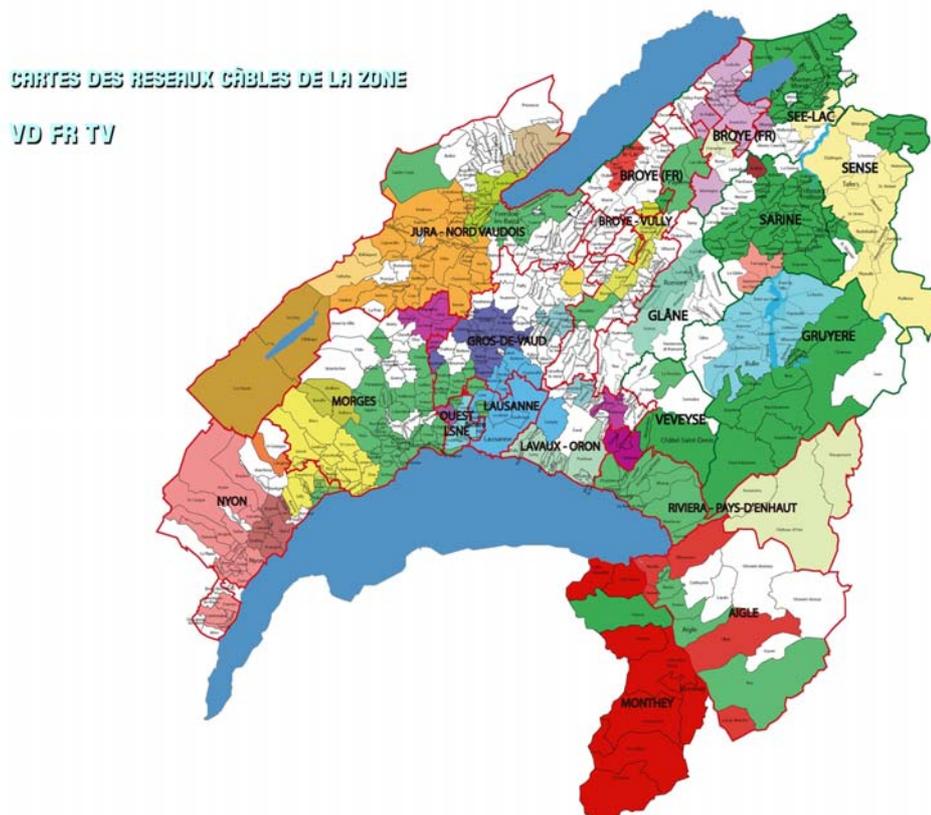
La diffusion du programme est également prévue via les lignes téléphoniques ADSL (offre BluewinTV actuelle).

La première étude nous a permis d'identifier **34 réseaux câblés sur la zone de desserte N° 2**.

Les liaisons existantes entre 29 de ces différents réseaux nous permettent d'évaluer la couverture que nous pourrions offrir dès le premier trimestre de lancement de la chaîne, soit :

- 29 réseaux « interconnectés » représentant à ce jour 328'700 prises.
- $328'700 \text{ ménages} \times 2.3 \text{ personnes} = 756'000 \text{ téléspectateurs couverts}$ , représentant **plus 82 % de couverture de la zone N° 2 Vaud Fribourg**.

La carte ci-après offre une représentation de ces réseaux interconnectés.



La liste complète des acteurs de la diffusion se trouve en **Annexe 13**.  
La carte des réseaux ci-dessus est également jointe en **Annexe 12**.

### **6.3 Gestion du signal**

Un signal unique sera géré par Vaud Fribourg TV. Un système de diffusion performant lui permettra de gérer la diffusion de la totalité des programmes depuis le siège lausannois de la chaîne.

La station de tête de Boisy-Lausanne des SI de la Ville de Lausanne, ainsi que les têtes de réseaux Cablecom, seront les points d'injection principaux.

Il sera ensuite possible d'acheminer le signal auprès des autres câblo-opérateurs, via des fibres interconnectées.

Un système sera mis en place entre le siège lausannois et les structures délocalisées de Fribourg, du Nord Vaudois et de la Riviera pour permettre l'échange d'un signal audio-vidéo, donnant ainsi l'opportunité de transmettre des sujets ou de planifier des « parties duplex » dans la réalisation des programmes.

## **7. Services additionnels**

Il a été prévu de lancer un site internet qui sera accessible via PC mais aussi via toute la déclinaison de plates-formes mobiles, tout en respectant les directives de la concession.

Des services dédiés et formatés pour ces supports de diffusion seront produits, en support ou en prolongement aux émissions TV existantes.

Ces divers supports médias seront commercialisés et certains contenus pourront être payants.

## **8. Autres remarques et explications**

Vaud Fribourg TV, SA en formation, a décidé de se développer selon les étapes suivantes :

### **Année 0 et partie Année 1 :**

- Création de la SA;
- Mise en place des structures de la SA et nomination du Conseil d'administration, de la direction;
- Adoption de la stratégie;
- Création et équipement des rédactions locales, à Lausanne, Fribourg, sur la Riviera et dans le Nord vaudois; la reprise du personnel travaillant actuellement dans les télévisions locales facilitera cette étape;
- Mise en place de la Commission des programmes;
- Mise en production, après appel d'offres, des principales émissions prévues dans le cadre du mandat de prestations et de la grille des programmes permettant de les réaliser;
- Effort de prospection commerciale pour les activités d'acquisition publicitaire et de sponsoring.

**Années 1 et 2 :**

- Mise en place éventuelle d'une rédaction sur la Côte vaudoise, à Nyon, par exemple, grâce à l'apport d'un partenaire local;
- Première évaluation de l'audience et mesure de la qualité de l'offre;
- Mise en place d'un concept de formation et de formation continue.

**Année 3 :**

- Stabilisation du fonctionnement.

**Année 4 :**

- Investissement dans de nouvelles émissions;
- Renouvellement du matériel technique, selon nécessité.

Le Business Plan documente cette progression et cette séquence de mise en oeuvre des efforts.

## 9. Tableau récapitulatif des annexes

<b>Annexe 1</b>	Liste des membres désignés pour le Conseil d'administration
<b>Annexe 2</b>	Liste des actionnaires et des engagements financiers
<b>Annexe 3</b>	Statuts de Vaud Fribourg TV, SA en formation
<b>Annexe 4</b>	Comptes des actionnaires privés
<b>Annexe 5</b>	Organigramme Vaud Fribourg TV, SA en formation
<b>Annexe 6</b>	Copie des lettres d'engagement ou des documents d'engagement des partenaires
<b>Annexe 7</b>	Règlement du Conseil de Vaud Fribourg TV, SA en formation
<b>Annexe 8</b>	Copie des extraits du Registre du commerce des partenaires privés
<b>Annexe 9</b>	Attestations de domicile des personnes physiques siégeant à titre personnel dans le futur Conseil d'administration
<b>Annexe 10</b>	Statuts de l'association pour la défense des intérêts audiovisuels de la région Riviera Chablais et de l'ADNV
<b>Annexe 11</b>	Carte présentant la localisation des rédactions
<b>Annexe 12</b>	Carte des réseaux câblés de la zone de concession
<b>Annexe 13</b>	Liste des téléreseaux vaudois et fribourgeois
<b>Annexe 14</b>	Grille des programmes de Vaud Fribourg TV, SA en formation
<b>Annexe 15</b>	Business Plan général de Vaud Fribourg TV, SA en formation
<b>Annexe 16</b>	Charte déontologique et professionnelle Vaud-Fribourg TV, SA en formation
<b>Annexe 17</b>	Règlement du personnel de Vaud Fribourg TV, SA en formation
<b>Annexe 18</b>	Annexe à la convention collective de Presse Suisse, indiquant les barèmes salariaux
<b>Annexe 19</b>	Standard Arbeitsbedingungen - Presse Suisse
<b>Annexe 20</b>	Plans financiers et indicateurs Lausanne – 3 décembre 2007