

---

**Le financement  
de la production et de la distribution  
cinématographiques**

**À l'heure du numérique**

---

**RAPPORT**

**René Bonnell**

---

Décembre 2013

---



De mai à novembre 2013, le CNC a réuni un groupe de travail sur le suivi des Assises pour la diversité du cinéma, qui s'étaient tenues le 23 janvier 2013. Ce groupe s'est réuni intensivement, à raison en général d'une réunion hebdomadaire sur cette période.

Je voudrais remercier sincèrement toutes les personnalités, membres du groupe de suivi des Assises pour la diversité du cinéma,

Philippe Aigle - Océan Films distribution  
Manuel Alduy - Canal +  
Jean-Yves Bloch - Universciné  
Philippe Bony - M6  
Patrick Brouiller - Exploitant  
Denis Freyd - Archipel 35  
Gilles Gaillard - Mikros Image  
Valérie Garcia - Mars Films  
Émilie George - Memento Films International  
Daniel Goudineau - France 3 Cinéma  
Christine Gozlan - Thelma Films  
Vincent Grimond - Wild Bunch  
Serge Hayat - Cinemage  
Michel Hazanavicius - Réalisateur  
Laurent Heynemann - Réalisateur  
Marc Lacan - Pathé Films  
Serge Laroye - Orange  
Martine Marignac - Pierre Grise Productions  
Maragaret Menegoz - Les Films du Losange  
Marc Missonnier - Fidélité Films  
Milena Poylo - TS Productions  
Agnès de Sacy - Scénariste  
Carole Scotta - Haut et Court  
Jérôme Soulet - Gaumont  
Alain Sussfeld - UGC  
Elisabeth Tanner - Artmedia  
Marc Tessier - Video Futur Entertainment Group  
Nathalie Toulza Madar - TF1

pour leur participation assidue et fructueuse aux débats de cette instance dont j'ai eu l'honneur de rapporter les travaux.

Par ailleurs, le groupe a accueilli en novembre la réflexion complémentaire d'un groupe de travail, de réalisateurs, producteurs et techniciens, animé par Pascale Ferran.

Il va de soi que toutes les appréciations émises et les propositions formulées dans ce rapport, bien que s'inspirant de certaines suggestions émanant du groupe, sont dans leur transcription finale de ma seule responsabilité.

René Bonnell



## LETTRE DE MISSION

le président  
12 rue de Lübeck  
75784 Paris Cedex 16  
01 44 34 34 40

M. René Bonnell

Paris, le **20 MARS 2013**

Cher Monsieur,

Le Centre national du cinéma et de l'image animée a organisé le 23 janvier 2013, à la demande de la ministre de la Culture et de la Communication, des « assises pour la diversité du cinéma français ».

Ce débat a permis de rappeler la pertinence du modèle de financement de notre industrie cinématographique. Il a également confirmé la nécessité de procéder à de nouvelles adaptations de ce système dont la réforme régulière est gage de son efficacité, internationalement reconnue.

A ce titre, nous devons, tous ensemble, nous attacher à clarifier et à rendre plus transparentes les relations entre les différents intervenants économiques de la production et la diffusion des films, à moderniser les pratiques d'autorégulation du secteur et à revisiter les dispositifs d'encadrement et de soutien publics dans le but de répondre aux enjeux et exigences de l'ère numérique.

Dans cette perspective, le CNC met en place un groupe de suivi des Assises, réunissant l'ensemble des professions intervenant dans le financement du cinéma.

Je vous serais reconnaissant de bien vouloir mener et rapporter les travaux de ce groupe. Vous fondez vos propositions sur la situation actuelle et les perspectives d'évolution des différents marchés du cinéma, leur importance respective dans le préfinancement comme dans l'amortissement d'une production cinématographique diversifiée.

...

 **centre national  
du cinéma et de  
l'image animée**



Ces travaux devront se centrer sur :

- les pratiques à développer ou à encadrer pour maintenir la pluralité de la production et soutenir des modèles économiques cohérents avec les risques pris par les différents intervenants de la chaîne de production et de diffusion des films (contrôle des coûts, transparence des recettes, conditions de rentabilité) ;
- le positionnement et l'évolution souhaitable des interventions publiques (réglementation, soutiens financiers) au regard de ces enjeux.

Les travaux du groupe seront notamment alimentés par les résultats d'une étude sur la rentabilité des œuvres cinématographiques selon les entreprises qui les portent, pour laquelle un comité de pilotage ad hoc sera constitué, dont je souhaite que vous fassiez également partie. Le groupe de suivi sera consulté sur la méthodologie de cette étude.

Le groupe a enfin vocation à accueillir et discuter des propositions que fera M. Pierre Lescuré concernant le cinéma à l'issue de sa mission sur la création à l'ère du numérique.

Je souhaite que le groupe puisse dégager les enjeux d'intérêt général et de formuler des propositions permettant de pérenniser la qualité, la diversité et la performance du cinéma français, en prenant en compte la spécificité des différents partenaires mais aussi leurs intérêts communs. Il s'attachera à préserver entre eux l'indispensable solidarité et la nécessaire confiance mutuelle qui fondent le système de soutien depuis son origine. Une telle exigence s'impose plus que jamais au moment d'affronter des défis d'une technologie de la communication en mutation permanente qui ignore toutes les frontières et menace les identités culturelles.

Pour mener à bien cette mission, vous pourrez vous appuyer sur l'ensemble des services du CNC, en particulier ceux de la direction du cinéma.

Les discussions du groupe ont vocation à se dérouler jusqu'à la fin de l'année 2013, avec plusieurs points d'étape, le premier se situant d'ici l'été 2013.

Je vous prie d'agréer, Cher Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

  
Eric Garandeau





# SOMMAIRE

<b>CHAPITRE I : LE CONSTAT</b> .....	<b>17</b>
<b>I. UNE PRODUCTION EN DÉSÉQUILIBRE</b> .....	<b>18</b>
<b>A. DES PÉRILS SUR LE FINANCEMENT DE LA PRODUCTION</b> .....	<b>18</b>
1. Le marché des salles.....	19
2. Le marché de la vidéo .....	19
3. La télévision à péage .....	20
4. La télévision généraliste en clair .....	20
<b>B. UNE FRACTURE DANS LA BRANCHE</b> .....	<b>21</b>
<b>C. UNE ÉVOLUTION CONTRASTÉE DES COÛTS DE PRODUCTION</b> .....	<b>21</b>
1. Disparité des coûts.....	22
2. Le miroir déformant de l'emballage inflationniste .....	23
3. Structure des coûts .....	25
4. Le poids du talent.....	26
5. La place du « dessus de la ligne ».....	26
<b>D. CONFORTS ET INCONFORTS DU PRÉFINANCEMENT</b> .....	<b>27</b>
1. La notion de coût de production.....	28
2. L'impact différencié des coûts : le poids du préfinancement .....	29
<b>E. L'ORIGINE GLOBALE DES FINANCEMENTS</b> .....	<b>30</b>
1. Les sources par type d'intervenants .....	30
2. L'approche synthétique .....	31
<b>F. ÉQUILIBRES ET DÉSÉQUILIBRES MACROÉCONOMIQUES DE LA PRODUCTION</b> .....	<b>31</b>
1. La persistance des déficits.....	32
2. Une couverture très inégale des coûts .....	32
<b>G. UNE RÉSORPTION DYNAMIQUE DES DÉFICITS DE LA BRANCHE</b> .....	<b>33</b>
1. Au niveau macroéconomique .....	33
a. La catalogue : une arme qui s'émousse .....	34
b. Des pertes qui se dispersent .....	35
2. Au niveau des entreprises de production : le sort variable des producteurs .....	35
<b>H. UNE RENTABILITÉ ALÉATOIRE</b> .....	<b>36</b>
1. La rentabilité globale de la branche.....	37
2. L'impact pour les pré-acheteurs et la rentabilité pour les coproducteurs .....	39
a. Les préachats des diffuseurs. ....	39
b. Les investisseurs en production .....	40

3. L'intervention de l'aide publique .....	41
<b>I. ATOMISATION ET SOUS-CAPITALISATION DU SECTEUR .....</b>	<b>42</b>
<b>J. UNE PRODUCTION QUI ÉMIGRE .....</b>	<b>42</b>
<b>II. UNE DISTRIBUTION QUI S'EMBALLE .....</b>	<b>44</b>
<b>A. UNE FORTE PROGRESSION DU NOMBRE DE FILMS DISTRIBUÉS .....</b>	<b>44</b>
<b>B. UNE EXPOSITION INÉGALE DES FILMS.....</b>	<b>44</b>
1. Une distribution concentrée sur quelques titres .....	44
2. L'enracinement de la multiprogrammation et de la multidiffusion .....	46
3. La numérisation des salles et la contribution numérique (VPF) .....	47
<b>C. UNE STRUCTURE DÉSÉQUILBRÉE .....</b>	<b>47</b>
<b>D. UNE ENVOLÉE DES COÛTS DE DISTRIBUTION .....</b>	<b>48</b>
<b>E. UN RISQUE FINANCIER ÉLEVÉ .....</b>	<b>50</b>
1. Le sous-équilibre .....	50
2. L'impact du soutien généré.....	51
3. L'absorption des déficits .....	51
<b>III. DES EXPORTATIONS QUI S'ACCROCHENT .....</b>	<b>52</b>
<b>IV. LA VIDÉO : UN MARCHÉ PROMETTEUR QUI SE DÉROBE .....</b>	<b>53</b>
<b>A. LA VIDÉO PHYSIQUE .....</b>	<b>53</b>
<b>B. LA VIDÉO DÉMATÉRIALISÉE .....</b>	<b>54</b>
1. La VàD à l'acte .....	54
2. La vidéo par abonnement .....	55
3. De lourdes incertitudes.....	55
a. Les handicaps à l'essor de la VàD à l'acte .....	55
b. Le cas de la SVOD .....	56
<b>C. UN SECTEUR EN ÉQUILIBRE FRAGILE.....</b>	<b>56</b>
1. Évaluation du solde éditeur .....	56
2. L'intervention de l'aide générée .....	57
<b>V. LA TÉLÉVISION DE RATTRAPAGE : UN MARCHÉ QUI S'ENVOLE.....</b>	<b>58</b>
<b>CONCLUSION : LA LANCINANTE QUESTION DE LA CHRONOLOGIE DES MÉDIAS.....</b>	<b>59</b>
a. Les adeptes du changement.....	59
b. Les partisans du statu quo .....	60
c. Les termes du débat .....	61

<b>VI. DES CONFLITS DE RÉPARTITION ENCORE MAL APAISÉS .....</b>	<b>63</b>
<b>A. ENTRE PRODUCTEURS ET DISTRIBUTEURS .....</b>	<b>63</b>
<b>B. ENTRE AUTEURS ET PRODUCTEURS .....</b>	<b>63</b>
1. Des doctrines divergentes.....	64
a. La gestion individuelle des droits .....	64
b. La gestion collective des droits d'auteurs.....	65
2. Un marché déséquilibré qui envenime la situation .....	66
<b>C. UNE SITUATION DOMMAGEABLE .....</b>	<b>67</b>
<b>CONCLUSION : QUELLE PÉRENNITÉ ? .....</b>	<b>67</b>
<b>CHAPITRE II : LES SCÉNARIOS POSSIBLES D'ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE CINÉMATOGRAPHIQUE .....</b>	<b>69</b>
<b>I. LE COMPORTEMENT PRÉVISIBLE DES MARCHÉS .....</b>	<b>70</b>
A. LA FRÉQUENTATION EN SALLES.....	70
B. LE MARCHÉ PUBLICITAIRE DE LA TÉLÉVISION .....	71
C. LE MARCHÉ DE LA VIDÉO.....	73
D. TÉLÉVISION PAYANTE ET VàD PAR ABONNEMENT .....	74
E. LES EXPORTATIONS.....	74
F. ÉVOLUTION GLOBALE DES DÉBOUCHÉS ÉLECTRONIQUES .....	75
CONCLUSION : REMARQUES COMPLÉMENTAIRES.....	75
<b>II. DES INCERTITUDES SUR LE NIVEAU DES OBLIGATIONS DE PRODUCTION ET L'ALIMENTATION DU FONDS DE SOUTIEN AU CINÉMA.....</b>	<b>77</b>
A. LES INCIDENCES SUR LES OBLIGATIONS DE PRODUCTION DES CHÂÎNES DE TÉLÉVISION .....	77
B. LES ALÉAS DE L'ALIMENTATION DU FONDS DE SOUTIEN .....	78
1. Une lente régression des ressources .....	78
2. Des anticipations de ressources sous hypothèses .....	79
3. Le rendement des taxes .....	80
CONCLUSION : DU BON USAGE DU FONDS DE SOUTIEN .....	81
<b>CHAPITRE III : LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES SOUHAITABLES.....</b>	<b>83</b>
1. Quelle approche stratégique ?.....	85
2. Quels objectifs ? .....	86

<b>I. L'ACTE DE PRODUCTION</b> .....	<b>89</b>
<b>A. RENFORCER LES FONDS PROPRES DES SOCIÉTÉS DE PRODUCTION ET INCITER À LEUR RAPPROCHEMENT</b> .....	<b>89</b>
<b>B. MUTUALISER LES RISQUES DE DÉVELOPPEMENT</b> .....	<b>90</b>
<b>C. LIMITER LA DÉRIVE DE CERTAINS COÛTS</b> .....	<b>90</b>
1. Du côté des producteurs.....	90
2. Du côté des pré-acheteurs.....	91
<b>D. REDISTRIBUER DES RESSOURCES DANS LA BRANCHE</b> .....	<b>92</b>
1. Redéployer les aides en direction des films en difficultés de financement souvent les films à moins de 2 à 2,5 M€ de budget.....	92
2. Le recours aux SOFICA.....	95
3. La stimulation des Fonds d'investissements.....	95
<b>II. CONSOLIDER ET ÉLARGIR LE FINANCEMENT DE LA PRODUCTION</b> .....	<b>96</b>
<b>A. REDESSINER LES OBLIGATIONS DES CHAÎNES DE TÉLÉVISION</b> .....	<b>96</b>
1. Les chaînes en clair.....	96
2. Les chaînes payantes.....	98
a. Canal Plus .....	98
b. Orange Cinéma Séries.....	98
<b>B. STIMULER LES EXPORTATIONS</b> .....	<b>99</b>
1. Le soutien actuel .....	99
2. Fonds d'avances remboursables.....	100
3. Une aide automatique à l'exportation ? .....	100
4. La remontée de la recette.....	101
<b>C. ATTIRER DES CAPITAUX DANS LA BRANCHE</b> .....	<b>101</b>
1. L'objectif.....	101
2. La mise en œuvre .....	102
3. L'alimentation de ces Fonds.....	103
<b>D. ENCADRER LE CROWD-FUNDING</b> .....	<b>104</b>
<b>E. SOUTENIR L'ACTION RÉGIONALE</b> .....	<b>104</b>
<b>III. RENFORCER LA DISTRIBUTION</b> .....	<b>107</b>
<b>A. AGIR SUR LES COÛTS</b> .....	<b>107</b>
1. Les frais d'édition .....	107
2. La fin des VPF .....	108
<b>B. RÉGULER LES RAPPORTS AVEC LES PRODUCTEURS</b> .....	<b>108</b>
1. Accroître la transparence des relations .....	108
2. L'impact de l'aide à la distribution.....	109

3. Les mandats en garanties croisées.....	109
4. Singulariser les fonctions quand le distributeur est coproducteur.....	111
<b>C. ADAPTER LES RAPPORTS AVEC L'EXPLOITATION .....</b>	<b>111</b>
1. Les conditions de location.....	111
2. Multiprogrammation et multidiffusion.....	111
<b>D. PROTÉGER LES SORTIES DES FILMS LES PLUS FRAGILES .....</b>	<b>113</b>
<b>E. CONSOLIDER LES STRUCTURES .....</b>	<b>114</b>
CONCLUSION : RENFORCER LE SOUTIEN AUTOMATIQUE. ....	115
<b>IV. PROTÉGER ET STIMULER LE SECTEUR DE LA VIDÉO .....</b>	<b>116</b>
<b>A. LUTTE CONTRE LE PIRATAGE .....</b>	<b>116</b>
1. Lever rapidement certaines incertitudes législatives. ....	116
2. Distinguer entre les formes de piraterie ? .....	116
3. Fortifier l'offre légale .....	117
<b>B. STIMULER LE MARCHÉ .....</b>	<b>117</b>
1. Une politique des prix plus attractive .....	117
2. Une offre plus dynamique.....	117
3. L'assouplissement de la chronologie des médias et le dégel des droits à l'intérieur des fenêtres d'exploitation .....	118
a. Avantages et limites de la chronologie actuelle.....	118
b. La question du gel des droits .....	118
c. Que faire ? .....	119
d. Les conséquences.....	121
<b>C. LA QUESTION DU MUST OFFER.....</b>	<b>122</b>
<b>D. PROTÉGER LES OPÉRATEURS CONTRE LA CONCURRENCE ÉTRANGÈRE DÉRÉGULÉE</b>	<b>123</b>
<b>E. ENCOURAGER LA PRODUCTION.....</b>	<b>123</b>
1. Des obligations actualisées et renforcées.....	123
2. L'extension de l'aide automatique à la VàD.....	124
<b>F. SOUTENIR LES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES.....</b>	<b>124</b>
<b>G. PROTÉGER LES AYANTS DROIT .....</b>	<b>124</b>
<b>H. INTENSIFIER LA NUMÉRISATION DES ŒUVRES DU PATRIMOINE .....</b>	<b>126</b>
<b>CONCLUSION : LA SURVEILLANCE D'UN MARCHÉ EN PLEIN DÉVELOPPEMENT .....</b>	<b>126</b>
<b>V. ALIMENTATION ET OPTIMISATION DE L'USAGE DU FONDS DE SOUTIEN .....</b>	<b>127</b>
<b>A. ALIMENTATION DU FONDS .....</b>	<b>127</b>
1. L'assiette de la TSA.....	127
2. Élargir l'assiette de la taxe vidéo.....	128
3. Élargir l'assiette de la TST-E .....	128

4. Consolider la TST-D .....	129
<b>B. L'APPROCHE DES CHIFFRES D'AFFAIRES DES OPÉRATEURS ÉTRANGERS .....</b>	<b>129</b>
1. La règle de la TVA du pays consommateur .....	130
2. L'estimation des chiffres d'affaires en vidéo .....	131
3. Le chiffre d'affaire des médias en clair d'origine étrangère .....	131
<b>C. OPTIMISATION DE L'USAGE DU FONDS DE SOUTIEN .....</b>	<b>131</b>
1. Soutien automatique et aide sélective .....	131
a. L'impact des aides sélectives .....	132
b. La logique du soutien automatique. ....	133
2. Une évaluation régulière des interventions.....	134
<b>VI. LA POLITIQUE FISCALE .....</b>	<b>136</b>
<b>A. LA FISCALITÉ INDIRECTE .....</b>	<b>136</b>
<b>B. LE CRÉDIT D'IMPÔT.....</b>	<b>137</b>
1. Le crédit d'impôt « national » .....	137
2. Le crédit d'impôt international .....	137
<b>C. LES SOFICA .....</b>	<b>138</b>
<b>VII. TRANSPARENCE ET PARTAGE DE LA RECETTE .....</b>	<b>139</b>
<b>A. UN ACCORD INÉDIT .....</b>	<b>140</b>
<b>B. UN PROTOCOLE À FINALISER.....</b>	<b>141</b>
<b>C. DES PISTES D'AMÉLIORATION DU DISPOSITIF EXISTANT .....</b>	<b>142</b>
1. Un logiciel commun de rendus de compte .....	142
2. Le précompte de l'auteur.....	142
3. L'approche forfaitaire par la recette brute .....	142
4. La solidarité producteur/auteur par la méthode du bonus .....	144
<b>D. UNE CO-ADMINISTRATION OPTIONNELLE DES INTÉRÊTS DES AUTEURS ET DES PRODUCTEURS .....</b>	<b>145</b>
1. Principes et objectifs .....	145
2. Mise en œuvre de l'option.....	146
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>147</b>
<b>ANNEXES ET DOCUMENTS JOINTS .....</b>	<b>149</b>

Le cinéma français offre les signes extérieurs d'une certaine vigueur économique. Avec près de 205 millions d'entrées en 2012, il a renoué avec les niveaux de fréquentation antérieurs à l'essor du marché de la vidéo et la création de Canal Plus. Les 279 films qu'il a produits ou coproduits la même année, représentent plus du cinquième du volume de la production des 27 pays européens. Il fait face plus que dignement à la redoutable concurrence américaine, en maintenant sur son territoire une part de marché oscillant entre 35 et 40 % des entrées annuelles soit 10 à 15 % au-dessus de celle de ses homologues européens dans leur propre pays. Enfin, en comptant les films coproduits, il a récolté quatre palmes d'or au Festival de Cannes ces cinq dernières années, dont deux ont récompensé des réalisateurs français.

L'exploitation dispose, à l'issue d'une double restructuration en trente ans (complexes, multiplexes) et d'une numérisation quasiment achevée, d'un parc de salles correctement implanté par rapport à la répartition territoriale de la population et pratiquant une politique de prix dynamique.

Bien que le niveau de ses exportations dépasse rarement 10 % de ses recettes domestiques, la réputation culturelle du cinéma français l'emporte sur son poids économique dans le monde. L'année 2012 consacra son rayonnement artistique avec les cinq Oscars historiques attribués à *The Artist*.

Une telle situation est généralement expliquée, outre le talent des auteurs, interprètes et techniciens concernés, par l'existence d'une politique active de soutien public qui ne cesse de raffiner ses interventions en direction des différentes branches en les aidant à affronter avec succès les mutations qu'a dû affronter l'industrie du cinéma : explosion de toutes les formes de télévision, expansion du secteur de la vidéo, adaptation à la révolution numérique. Ce soutien public est financé par le spectateur mais aussi par tous les éditeurs de contenus audiovisuels faisant appel au cinéma dans leur programmation, à savoir télévisions, éditeurs de vidéo ainsi que les distributeurs de services de télévision par le câble, le satellite ou l'ADSL. Des aides fiscales directes (Sofica, crédits d'impôt) viennent compléter ce dispositif.

De plus, l'obligation faite aux différentes chaînes de télévision de contribuer depuis plus d'un quart de siècle au financement de la production, a assuré la pérennité de ses ressources tandis que des quotas de diffusion imposés aux antennes en garantissaient les débouchés.

Grâce à une aide sélective multiforme et qui remonte très en amont dans la genèse des projets, le cinéma français est caractérisé par un renouvellement important de ses créateurs. Le nombre de premiers films se situe largement au-dessus du tiers des films d'initiative française (FIF) et celui des premiers et deuxièmes films en dépasse régulièrement la moitié. Une régénérescence aussi constante est profitable à une économie de prototypes.

Rien d'étonnant que la France demeure pour de nombreux cinéastes étrangers une référence en matière de soutien apporté à ses créateurs et pour le modèle économique qui régit son industrie cinématographique. L'aide au cinéma du monde renforce ce rayonnement.

Enfin, sur le plan diplomatique, tous les gouvernements, activement soutenus par les professionnels, ont défendu depuis trente ans l'axiome de l'exception culturelle qui pose le principe intangible que la production et la diffusion de contenus du même nom doivent échapper aux lois ordinaires du libre-échange. Le respect de cette règle a servi de rempart à toutes les tentatives de démantèlement du dispositif français de soutien au septième art. Bon nombre de gouvernements étrangers s'en sont inspirés pour soutenir leur propre industrie cinématographique. Isolée au départ dans ce combat, la France a su rallier déjà 13 pays européens et 14 ministres de la culture à cette cause de plus en plus reprise sur les autres continents. En mai 2013, le parlement européen a voté, sur initiative française, son attachement à ce principe en demandant que biens et services culturels soient exclus du mandat de négociation de l'accord commercial de libération des échanges qui s'engage entre l'Europe et les États-Unis. La France a finalement su convaincre de la validité de son point de vue en faisant exclure, à ce stade, les services culturels, dont le cinéma, du champ des discussions.

Cependant, les signes avant-coureurs d'un affaissement de ce dispositif se font jour, accentués par la crise économique actuelle qui avait jusqu'ici plutôt épargné l'activité cinématographique. Apparaissent des fractures qui pourraient menacer l'avenir des ressources et la genèse des équilibres du secteur. Elles appellent à s'interroger sur les voies à emprunter pour sauvegarder un dispositif d'intervention qui en a assuré la prospérité depuis plus d'un demi-siècle.

Cependant ces questions doivent être soulevées dans un contexte international qui change radicalement et pose en termes renouvelés la défense de l'exception culturelle, abri légitime du modèle français de soutien de son industrie cinématographique (*infra* Chapitre III).



# CHAPITRE I

## LE CONSTAT

# I. UNE PRODUCTION EN DESEQUILIBRE

## A. DES PÉRILS SUR LE FINANCEMENT DE LA PRODUCTION

---

La fréquentation des salles s'essouffle (- 6,27 % en 2012 et une tendance à - 5,5 % pour les 10 premiers mois de 2013, et - 9 % en année glissante) avec un cinéma français qui voit sa part de marché s'effriter (32,3 % de janvier à octobre 2013 contre 42,9 % l'année précédente). La recette remontant des salles, tout en manifestant une bonne tenue, fluctue assez significativement d'une année sur l'autre en fonction du nombre de titres porteurs mis à l'affiche. Jamais la fréquentation n'a été aussi dépendante des résultats d'une poignée de titres.

Le marché du film en DVD régresse régulièrement (- 8,2 % en valeur en 2012) sans que le Blu-ray qui a ralenti sa progression ne prenne le relais compensatoire attendu (+ 8,6 % en 2012 mais encore qu'un cinquième du marché de la vidéo physique). Au total, en 2012, la vidéo physique « film » a perdu 8,2 % de son chiffre d'affaires par rapport à 2011 et la moitié depuis 2003. Après un démarrage rapide à partir de 2007, la vidéo à la demande (VàD) à l'acte a ralenti sa croissance pour ne représenter en 2012 qu'environ un cinquième des ventes en vidéo en cinéma. Pour la première fois en 2013, elle a vu son activité se réduire de plus de 6 % en données extrapolées. À terme, son essor peut être entravé par l'influence de plusieurs phénomènes : destin d'une SVOD<sup>1</sup> encore balbutiante, concurrence de la télévision de rattrapage, progression des services étrangers déchargés d'obligations. Le poids de la vidéo dans le préfinancement de la production se dégrade régulièrement (0,8 % en 2012 contre 2 % en 2003).

Le chiffre d'affaire des chaînes à péage stagne. La contribution de Canal Plus à la production décélère sa progression (+ 2,3 % en 2012 pour la chaîne mère, + 0,4 % pour Ciné +). De son côté, *Orange Cinéma séries* voit son rôle déjà marginal diminuer (- 9,4 % d'apport en 2012).

Les ressources des chaînes en clair chutent entraînant une baisse de leurs investissements en production sans que les stations de la TNT viennent combler ce manque. Leurs investissements dans la production cinématographique ont régressé de 12,6 % par rapport à 2011.

Au total, en 2012, les investissements en production ont diminué de 5,5 % pour les films d'initiative française. L'année 2013 se présente également sur un trend baissier pour quasiment tous les contributeurs.

Une telle situation est-elle purement conjoncturelle et liée à la crise ou dictée par des données structurelles indépendantes de la situation globale de l'économie dont les effets vont se faire durablement sentir ?

**À l'horizon de cinq ans** où il paraît sage de se cantonner, ces difficultés devraient persister ou s'accroître, en raison des lourdes incertitudes que fait peser le développement des technologies numériques sur l'avenir du secteur et du degré de concurrence que va subir le marché français sous l'effet d'initiatives extérieures.

Bien entendu, le piratage qui provoque d'importants ravages sur les différents marchés et en particulier sur celui de la vidéo, demeure une donnée prévisionnelle difficile à cerner. Selon le rapport Lescure, l'effet dissuasif de la réponse graduée mise en œuvre par l'Hadopi sur le téléchargement illégal de pair à pair est avéré. Il précise cependant, que « *le recul du téléchargement de pair à pair (...) a davantage profité aux autres formes de téléchargement illicite (téléchargement*

---

<sup>1</sup> Pour nommer la vidéo à la demande par abonnement, nous avons conservé l'abréviation anglaise SVOD (*Subscription Video On Demand*) plus familière parmi les professionnels que VADA (Vidéo à la demande par abonnement).

direct en *streaming*) ». L'action pénale contre les sites illégaux marchands connaît un début d'efficacité mais ces plateformes, à peine interdites, resurgissent en d'autres lieux et sous d'autres noms. On est donc obligé de raisonner à « piratage constant » ou légèrement atténué. Les décisions qui seront prises à la suite du rapport Lescure sur ce sujet comporteront des conséquences importantes sur le phénomène. Ainsi, selon les professionnels, la suppression par le décret du 9 juillet 2013 de la sanction de la coupure de la connexion à Internet aurait relancé le piratage. Jamais appliquée, elle constituerait cependant une menace à fort effet dissuasif.

## 1. Le marché des salles

Très dépendant du volume et de la diversité de l'offre, de la part de marché que conservera le cinéma français face au cinéma américain, l'exploitation en salles continuera à pourvoir des ressources à un niveau conséquent mais peu aisément prévisible. Comme dans toute économie de l'offre, le nombre de films « porteurs » mais aussi l'évolution du pouvoir d'achat, dicteront le niveau des entrées en dépit de la politique des prix très dynamique menée au guichet. L'évolution des frais d'édition influencera aussi celle des ressources nettes destinées à l'amortissement de la production.

La salle demeurera plus que jamais l'endroit où l'œuvre d'image et de son prendra cette valeur imaginaire qui lui permettra d'être commercialisée comme un film sur les marchés d'aval. Elle pourra rester occasionnellement le lieu d'émergence de superprofits mais aussi celui de l'aggravation des pertes des fournisseurs (production-distribution).

## 2. Le marché de la vidéo

Le marché national de la vidéo physique souffre, et celui de la vidéo à la demande à l'acte ou par abonnement en pleine mutation, se déploie sous la menace de services identiques déjà mis en œuvre par des moteurs de recherche (Google Play, I-Tune) ou projetés par des distributeurs de biens et services (Amazon) et des services vidéo par abonnement (Netflix). Opérant depuis l'étranger et disposant d'importants moyens d'investissements, ces compétiteurs sont, à ce jour, exonérés des contraintes pesant sur leurs homologues français (fiscalité, obligations d'investir, respect de la chronologie des médias). De plus, ils utilisent des méthodes commerciales agressives de pénétration des marchés. Une compétition aussi inégale pourrait tourner au désavantage des opérateurs français. Dans une telle hypothèse, la progression du secteur s'effectuerait au profit des sociétés étrangères, de certains ayants droit et surtout sans préfinancement des œuvres, ce qui désavantagerait le cinéma français.

Il existe déjà en Europe 450 services de VàD consacrés au cinéma dont certains assiègent le marché de l'hexagone jugés par eux complexe car trop réglementé. Combien de temps ce type d'obstacles juridiques s'imposera-t-il face au développement des moyens technologiques permettant de le contourner ? Quelle est la pérennité de cette politique du « village gaulois » ? Résister est important à court terme, encore faut-il savoir dans quelle stratégie s'inscrit une telle attitude.

En toutes hypothèses, il faudra un certain temps au marché de la vidéo pour accroître les débouchés qu'il ouvrira au cinéma et au financement de sa production (*infra* projections chiffrées Chapitre II). Il s'agirait toutefois de l'encourager (Chap.III. IV.B).

### 3. La télévision à péage

La télévision à péage est entrée dans une ère de maturité qui va exiger une adaptation de son modèle économique. Premier financier de la production, le groupe Canal Plus et plus généralement les chaînes à péage, pourraient connaître quelques turbulences pour différentes raisons :

Le modèle essentiellement généraliste (associant dans l'abonnement plusieurs offres de contenus - sport, fiction, cinéma) est potentiellement déstabilisé par l'offensive extérieure en cours sur les droits sportifs nationaux.

- Si l'activité est moins sensible à la crise économique, la distribution par ADSL qui prend de plus en plus d'importance génère un *churn* (taux de désabonnement) plus élevé qui fragilise le chiffre d'affaires.
- CanalSat semble perdre des abonnés (260 000 selon la presse) en raison de la concurrence des offres gratuites, de la perte de certaines exclusivités (Ciné +, Eurosport, Disney, Vivolta etc.), de l'émigration des abonnés vers l'ADSL etc.
- La pay TV qui émane des chaînes thématiques (CINE+, OCS) assure 20 % du financement de la télévision à péage. Elle pourrait être plus sensible à l'existence d'offres non linéaires, notamment de la SVOD. Il n'est pas assuré que ce dernier service compense rapidement cette éventuelle perte de ressources.
- Le passage à 10 % de la TVA de Canal Plus au 1<sup>er</sup> janvier 2014 pourrait peser sur ses obligations d'investissement (amputation de 10 M€ selon le groupe, toutes choses égales par ailleurs) car la chaîne ne pourra répercuter cette hausse sur ses tarifs comme lors de l'augmentation de 5,5 à 7 % de 2012. La concurrence de BeIn Sport à 11 €, bientôt peut-être de Netflix et des bouquets quasi gratuits des FAI le lui interdit.

### 4. La télévision généraliste en clair

Ce secteur est le plus déstabilisé par la crise économique et l'explosion du numérique. L'émigration des ressources publicitaires en direction d'Internet et des chaînes thématiques entame structurellement son chiffre d'affaires alors que la compétition pour l'acquisition des programmes, tel le sport, en renchérit le coût. Au premier semestre 2013, le groupe TF1 enregistre une chute de 8,5 % de ses recettes publicitaires (7,2 % pour la chaîne historique) tandis que M6 subit une perte plus modérée aussi bien au niveau du groupe (- 1,4 %) que de la chaîne (- 2,3 %). TF1 ne redresse son résultat opérationnel au premier semestre 2013 qu'au prix de fortes économies.

Par ailleurs, la télévision connectée à un ordinateur se développe à vive allure en Europe. Véritable boutique à contenus audiovisuels interactifs ou non (vidéo, jeux, télévision payante ou gratuite, contenus du Web etc.), elle menace directement les chaînes de télévision en clair en raison de son potentiel de détournement de la manne publicitaire. Ces dernières savent réagir en adaptant leur offre et en intégrant le téléspectateur dans le choix, voire l'élaboration de leurs programmes, par le truchement de tous les moyens de communication ciblés existants (télévision de rattrapage, messageries, réseaux sociaux etc.). On assiste ainsi à une mutation rapide des télévisions en clair qui font du cinéma un usage moins assuré qu'auparavant. Elles déclarent d'ailleurs perdre de l'argent au moment de la diffusion des films préachetés (*infra* H.2).

En entamant la base sur laquelle sont assises les obligations de production des chaînes de télévision et les taxes audiovisuelles, de telles perspectives ne sauront rester sans effet sur le financement de la production cinématographique et l'alimentation du Fonds de soutien.

L'ensemble de ces considérations nourrit les scénarios d'évolution du secteur présentés plus bas (Chapitre II).

## B. UNE FRACTURE DANS LA BRANCHE

---

L'apparente prospérité du volume masque une grande disparité dans les pratiques de production comme l'indiquent deux études du CNC, l'une détaillant les coûts de production de 2003 à 2012 et l'autre, jointe à ce rapport, intitulée L'économie des films d'initiative française et portant sur 1 283 films sortis entre 2004 et 2011. Accompagnée de sa méthodologie, elle complètera les analyses et étayera les propositions.

Au fil des années s'est instituée une véritable fracture au sein de la production entre une cinquantaine de films se situant à 150 % du devis moyen qui concentrent les plus gros investissements des diffuseurs, bénéficient du soutien des groupes ou des gros distributeurs et une production qui se paupérise. En 2012, plus d'un quart des films se fabrique avec un budget de moins de 1 million d'euros contre environ un cinquième dix ans plus tôt alors que, durant la période, les prix ont crû d'environ 25 %. Entre les deux extrêmes, les films dits du « milieu » de 4 à 7 millions de budget disparaissent lentement (1,4 % des films produits en 2012 contre 9,3 % en 2003).

Se développe ainsi une production dépourvue de tout apport de la part d'une chaîne de télévision (4 films sur 10 en 2012 et 7 sur 10 d'un devis inférieur à 1 M€) qui survit grâce aux aides sélectives, aux financements régionaux ou aux Sofica, sans pouvoir d'ailleurs toujours les cumuler. Hors le cas particulier de certains documentaires, c'est le secteur des salaires bas, des conditions de travail difficiles, des frais généraux du producteur non payés.

Il en résulte :

- une répartition très déséquilibrée des investissements entre les films, plus ou moins corrigée par les mécanismes d'aide sélective. En 2012, les 18 films au devis supérieur à 15 millions (8,6 % des FIF) concentrent plus du tiers des investissements, les 33 films au devis supérieur à 10 millions (16 % des FIF) en consomment la moitié tandis que les 129 films au budget inférieur à 4 millions (62 % des FIF) en réunissent 19,7 %, sans compter les 83 films à moins de deux millions (40 %) qui en attirent moins de 6 % ;
- une inégalité d'accès aux moyens de distribution et de programmation des films (*infra*).

Une telle césure est en grande partie à l'origine du conflit autour de la convention collective de la production cinématographique et de sa signature laborieuse.

## C. UNE ÉVOLUTION CONTRASTÉE DES COÛTS DE PRODUCTION

---

Entre 2003 et 2012, les coûts moyens de production étudiés à partir des agréments de production du CNC sont globalement stables et baissent même en euros constants depuis 2009 en raison de la forte progression des films à petits budgets (dont davantage de documentaires). L'écart qui se creuse entre devis moyen et devis médian (celui qui départage un nombre équivalent de films au-dessus et en-dessous de son niveau) souligne l'élargissement de l'échelle des budgets, notamment dans le domaine de la fiction dont le coût moyen s'accroît à une allure plus rapide

(3,12 % par an). La répartition des films par tranches de budgets et par postes de dépenses est également instructive.

## 1. Disparité des coûts

Durant la période, le nombre de budgets inférieurs à 1 M€ s'envole de 41 à 58. Le volume de films au devis supérieur à 7 millions a presque doublé passant de 30 à 55 et de 16,4 % des films produits à 26,3 %, soit une progression relative de 60% que n'explique pas en totalité une inflation de 17 % durant la période.

À l'intérieur de cette dernière tranche, l'augmentation du nombre de films est homogène dans toutes les échelles de devis (7 à 10 millions, 10 à 15 et 15 et plus). Cette progression semble s'être récemment accélérée pour les très gros budgets. Le nombre de films supérieurs à 15 millions passe de 11 à 18 avec des pointes supérieures à 20 millions (6 en 2012). Un film atteint même 40 millions.

L'étude des coûts conduite sur les 1 283 films par année de sortie entre 2004 et 2011 (*supra*) confirme sous une autre forme ces données à savoir que :

- les coûts de production des films d'initiative française ont progressé moins vite que l'inflation ;
- les coûts de production ont crû plus vite dans le premier quartile (+ 47 %) que dans le troisième (+ 35 %) ;
- depuis la mise en œuvre du crédit d'impôt cinéma l'écart entre coût de production (agrément de production) et devis (agrément des investissements) est relativement stable, de l'ordre de - 9 %.

Au premier semestre 2013, ces tendances connaissent un certain infléchissement :

- le volume des films agréés semble décroître légèrement en raison de la chute de 25 % des coproductions à majorité étrangère. Le nombre de films d'initiative française reste stable ;
- le montant des investissements dans les films d'initiative française progresse de 8 % tandis que celui que consomment les coproductions à majorité étrangère chute de 50 % entraînant une quasi-stagnation du montant global du financement. Le nombre de films étrangers est en net retrait, que ce soit pour les films d'initiative française (de plus d'un cinquième) ou pour les productions à majorité étrangère (- 28 %) ;
- hors le cas d'un film d'animation au budget exceptionnel, le nombre de films au-dessus de 10 M€ chute de près de la moitié. La tranche de budget de 7 à 10 M€ quadruple tandis que le volume de films de 4 à 7 M€ reste constant, marquant toujours cette même fracture dans les échelles de budgets. Les films en dessous de 4 M€ dominent toujours autant (les deux tiers des films agréés), ceux qui se situent en dessous de 1 M€ passent de 40 % à un tiers et tandis que double le nombre de films entre 1 et 2 M€ pour rejoindre cependant le niveau des années antérieures à 2012. Pour les films au coût supérieur à la moyenne, il n'est pas impossible que certains tournages aient été ajournés dans l'attente que soient levées les incertitudes concernant la mise en œuvre du nouveau régime du crédit d'impôt aux montants plus généreux. Cette hypothèse est désormais levée (*infra* Chap.III.I.D.b)

Certaines conclusions semblent avoir été tirées de quelques retentissants échecs du premier semestre 2013 par la réduction de la mise en chantier du nombre de films à budget élevé. Par ailleurs, la crise des économies européennes raréfie les capitaux étrangers, ce qui retentit sur le volume de la production. Enfin, les films à budgets en dessous de 4M€ dominent toujours autant.

Cependant, il faut attendre de disposer des données du second semestre pour vérifier si une telle évolution se confirme.

## 2. Le miroir déformant de l'emballage inflationniste

Les films du dernier quartile, et surtout ceux dont les budgets dépassent 15 M€, présentent une image déformée de la situation de la branche. Ils ne représentent que 5 à 10 % du volume de la production mais concentrent l'attention car ils apparaissent comme les symboles d'une envolée irréaliste des coûts par rapport aux possibilités d'amortissement du marché. Consommant un tiers et plus parfois des investissements pour 5 à 8 % des films produits, ils représentent des œuvres à forte valeur ajoutée de production dont les salles et les chaînes de télévision estiment avoir besoin. En dehors de certains films d'animation onéreux et à élaboration plus lente, on y retrouve beaucoup de films au casting dit « commercial » et aux réalisateurs à succès. Étant donné leur coût qui viennent alourdir d'importants frais d'édition, ils génèrent des résultats positifs aussi rares qu'élevés lors de leur premier cycle d'exploitation. En cas d'échec, les pertes sont conséquentes pour les diffuseurs, moins fréquemment pour leurs producteurs car ces films sont en général plutôt bien préfinancés (*infra*).

Outre le coût du talent (scénaristes, réalisateurs, interprètes) (*infra*) qui pèse sur leur budget, ces films sont chers aussi pour d'autres raisons :

- Ils baignent dans une atmosphère de « films disposant de moyens », promis au succès, ce qui tend à tirer vers le haut le « dessous de la ligne » (devis de fabrication hors auteurs et principaux interprètes). Salaires des équipes, conditions de tournage sont à l'image du financement censé être réuni et des moyens consacrés au « dessus de la ligne » (auteurs et principaux interprètes). Ce mécanisme a un effet d'entraînement indiscutable sur les budgets, diluant en retour le coût relatif du dessus de la ligne sauf, et cela peut arriver, lorsque les salaires des équipes ne suivent pas proportionnellement celui des interprètes vedettes.
- Ils sont parfois le résultat de « chaînes d'analogues », lorsque l'on cherche à réitérer un succès en reconduisant une situation, un casting et/ou un titre. Ils reproduisent ce faisant de traditionnelles méthodes de marketing dont les studios américains, en particulier, sont très friands. Le budget fait en général un bond sous l'effet de l'augmentation du cachet des comédiens et de l'équipe de création ainsi que des anticipations commerciales du producteur. Croyant disposer d'une recette de programmation éprouvée, les diffuseurs se disputent ce type d'initiatives, ce qui conduit à une spirale spéculative à la hausse des budgets affichés. Ces entreprises finissent par être victimes d'un effet de ciseaux quand les résultats commerciaux deviennent un jour insuffisants pour absorber les coûts de production et de diffusion en ascension rapide. Le point mort grimpe au point que plusieurs millions d'entrées ne permettent pas toujours au distributeur en salles de rentrer dans ses frais. De 2003 à 2012, un groupe qui intervient fréquemment mais pas uniquement dans ce type de films a connu ainsi 7 années de pertes en distribution. D'autres distributeurs ont ainsi connu de sévères déconvenues même lorsque le film affichait plusieurs millions d'entrées en France.
- Ils sont, à tort ou à raison, recherchés par les chaînes de télévision, généralistes notamment, qui espèrent de la sorte s'assurer des audiences en tirant le moins mauvais parti possible d'obligations de production qu'elles jugent excessives.
- Ces films naissent de la relation triangulaire producteurs-diffuseurs-agents qui alimente une inflation où chacun ne prétend que s'incliner devant le désir de l'autre. Le producteur,

soumis à une forte compétition pour capter le talent en accepte  *nolens volens* les exigences (casting, cachets, moyens de production) en anticipant les attentes estimées des diffuseurs (salles et télévisions). Ces derniers se disputent les films supposés les plus commerciaux et les agents ne prétendent qu'optimiser, dans l'intérêt du film, les exigences de leurs clients qui ne cessent de comparer entre eux leurs cachets pour les faire grimper.

Compte tenu des risques à affronter, le producteur s'efforce de se préfinancer pour livrer un film dont le destin commercial peut rapporter de l'argent mais en aucun cas lui en faire perdre s'il a tenu son devis.

Une telle situation a de notables conséquences :

- elle accroît les risques financiers de la place pour l'avantage de quelques uns ;
- elle conduit à une appropriation excessive des ressources de la branche financée à près de 50 % du coût réel des films par des crédits « encadrés » ou des soutiens fiscaux ;
- elle prête le flanc à la critique car elle crée une interprétation hâtive sur l'utilisation discutable de « l'argent public », notion peu précise et sujette à polémique, portant ainsi préjudice à tout le secteur. La multiplication récente des échecs de ce type de films n'est pas de nature à atténuer les anathèmes contre ce profil de production.

Rappelons, cependant, que les montages financiers de ces films sont le fruit de la liberté contractuelle et que nul n'est tenu de signer de tels contrats. Les distributeurs, notamment, qui au prix de risques certains, acceptent de suivre cette escalade devraient également s'interroger sur leurs pratiques. Les chaînes de télévision, même si elles participent de cette inflation, sont dans une autre logique.

Canal+ effectue une dépense sous contrainte d'obligations (12,5 % de son chiffre d'affaires). Surpayer un film n'a aucune incidence sur son compte d'exploitation car la gestion du budget d'achat est une pure affaire d'optimum de répartition entre 130 titres environ au regard de la satisfaction des abonnés dans leur diversité. La situation serait différente si Canal Plus était en situation de réelle concurrence, OCS ne lui faisant guère d'ombre sur ses premiers passages.

Les chaînes généralistes en clair privées sont soumises également à des obligations mais dans un régime de compétition publicitaire. Cela les incite à rechercher les titres jugés « commerciaux » dont l'audience retentit directement sur leurs recettes. Leurs résultats s'en trouvent affectés, non par le montant réglementairement incompressible de leurs dépenses, mais par le montant des recettes qu'elles récoltent en les effectuant. Quand elles sont insuffisantes, des pertes sont générées à la marge.

Les chaînes publiques ne sont pas tributaires de la même logique commerciale, ou du moins qu'en petite partie, étant donné que les films sont diffusés sur les segments horaires interdits de publicité. Leurs cahiers des charges leur assignent en outre des objectifs de diversité, ce qui ne les empêche pas de joindre parfois leurs efforts pour entrer en compétition avec leurs homologues privées. Leur problème est de faire bon usage d'une ressource publique qui les finance largement, au regard de nombreux critères, dont celui de la rentabilité n'est pas le plus prégnant.

Cependant, toutes ces chaînes en clair accèdent à la coproduction et le retour sur investissement atténue l'impact de la « charge financière du cinéma » (*infra* i. H.2).

Les distributeurs, quant à eux, demeurent dans une logique de risque pur de marché apprécié en terme de dépense/résultat.

Toutefois, de tels films sont loin de représenter l'ordinaire de la production française.



### 3. Structure des coûts

La structure des coûts définitifs des films d'initiative française de fiction ayant reçu l'agrément de production manifeste une certaine stabilité dans le temps. Entre 2003 et 2012, elle se caractérise par :

- une baisse des dépenses techniques (12,3 % en 2012 contre 16 % en 2003) due à la généralisation du numérique en production qui augmente modérément la part dévolue aux moyens techniques au détriment des dépenses de pellicule et de laboratoire qui chutent significativement ;
- une légère progression des charges de personnel de 55,4 à 58,6 % (droits artistiques, équipe technique, rémunération du producteur, interprétation, charges sociales) née de la part plus importante prise par les droits artistiques (sujet, adaptation et dialogues, droits d'auteurs du réalisateur et droits musicaux) qui grimpe de 13,5 à 16,3 % des rémunérations et de 7,5 à 9,5 % des budgets (*infra*). Les droits artistiques progressent essentiellement grâce au sort plus favorable réservé aux dépenses d'écriture dont la part double quasiment sur dix ans (2,7 % des coûts totaux à 4,3 %). Les honoraires des agents et conseils ont été multipliés par 2,5 pour passer de 0,4 à 0,6 % des coûts totaux ;
- la rémunération des producteurs qui peut couvrir leurs frais de structure et le salaire d'un producteur exécutif oscille faiblement entre 4,8 et 5,5 % des coûts sur dix ans. Sur ce poste aussi règne le déséquilibre de répartition. En 2012, un peu plus de 16 % des films (soit 27 titres) se partagent 50 % du total des rémunérations des producteurs (24 titres en 2011, 26 en 2010) ;
- une stabilité des dépenses de tournage autour de 28 à 30 % selon les années malgré une tendance récente à une baisse de la durée des prises de vue d'une majorité de films ;
- un fort déséquilibre dans la répartition des cachets. Au-delà de leur apparente constance structurelle (10 à 12 % des devis selon les années), les coûts d'interprétation méritent une attention particulière. La part des dépenses allouées aux rôles principaux augmente avec le coût du film : elle est de 3,7 % pour les films à moins de 1 M€ et de 7,5 % pour les films à plus de 7 M€ en 2012.

Cette part dépasse régulièrement 60 % du coût total de l'interprétation alors que les interprètes concernés sont rarement plus de deux ou trois par film. Cette proportion s'accroît nettement si on y inclut les bénéfices non commerciaux (BNC) au titre du droit à l'image.

La répartition des cachets à l'intérieur des rôles principaux est fort inégale. Le volume financier affecté aux têtes d'affiche s'élève à 63,49 M€ en 2012 contre 49,12 en 2011 (+ 29,3 %). En 2012, par exemple, 17 films (10,2 % des films de fiction) concentrent 45,0 % des dépenses totales de ce poste. Les dix films (6 % d'entre eux) qui payent le mieux les rôles principaux en représentent 29,3 %. En 2012, un film consacre plus de 3 M€ à tous les rôles principaux (deux en 2010) et trois films leur allouent plus de 2 M€ (deux en 2011, comme en 2010). Si l'on inclut BNC et charges sociales et l'on ramène ces dépenses au coût réel du film et non à son devis, les rôles principaux représentent 11 à 12 % du budget consommé.

Encore, cette évaluation ne tient-elle pas compte de l'intéressement aux résultats qui est concédé à certains interprètes.

## 4. Le poids du talent

Le talent ne s'arrête pas qu'aux interprètes. Il inclut aussi réalisateurs, scénaristes, adaptateurs et dialoguistes. Les indicateurs moyens rendent imparfaitement compte de la réalité concernant son poids dans les budgets de certains films. Une analyse plus précise, toutes rémunérations confondues, effectuée sur soixante-dix films récents dont les coûts varient 3 à près de 40 millions d'euros apportent quelques précisions complémentaires.

a. Les droits artistiques (droits d'adaptation et scénarisation) ont tendance à prendre une valeur croissante avec le budget. Mises à part quelques rémunérations hors norme, la majorité s'inscrit à l'intérieur d'un rapport de 1 à 7 ou 8 dans une entreprise et de 1 à 4 dans une autre mettant en œuvre des budgets moins élevés. Ils représentent jusqu'à 13 % du coût d'un film (budget de 4,1 M€) mais se situent en moyenne de 6 à 10 % de ce coût.

b. La rémunération des réalisateurs augmente également avec le budget du film. Elle s'inscrit dans une amplitude de 1 à 9, la majorité se situant dans un rapport de 1 à 6. Certains réalisateurs, également scénaristes, voient ainsi leur prix rejoindre celui des interprètes principaux, surtout quand ces derniers sont bien payés. La notion de vedettariat doit donc s'étendre à cette catégorie de prestataires. Le poids de leur rémunération charges sociales comprises pour la vingtaine de films dépassant 10 M€ oscille (hors un cas exceptionnel) de 3 à 10 % des budgets, ce qui se compare avantageusement à la charge globale de l'interprétation considérée par tête. Le poids de l'interprétation varie en effet 5 à 25 % des budgets (ce dernier pourcentage concerne les budgets les plus faibles) mais pour les films où les rôles principaux sont au moins au nombre de deux.

c. L'interprétation, BNC, charges et commissions comprises, constitue le poste le plus lourd. Son poids relatif s'accroît jusqu'au quart dans la tranche 9 à 13 M€ de budget puis baisse en raison de la forte progression du budget en valeur absolue pour n'en représenter plus que 7 % à 40 M€. À noter que le total des BNC versés sur 29 films représente 69 % des salaires et 40 % du total de la rémunération des interprètes principaux. Cette dernière totalise selon les films des deux tiers aux trois quarts en moyenne des montants affectés à l'interprétation. Seconds et petits rôles se partagent le reste. Cette grande inégalité est relativement indépendante du niveau du budget même si pour les budgets les moins élevés la répartition est plus équitable en raison de la modestie relative des cachets des premiers rôles. Derrière l'opulence de quelques « vedettes », il convient donc de le relever, la majorité des comédiens ne connaît que cachets faibles et emplois épisodiques.

## 5. La place du « dessus de la ligne »

Le coût global du « talent » (acteurs principaux, scénaristes et réalisateurs et charges) pèse de 10 à 30 % des devis de films compte non tenu de films exceptionnels tournant autour d'une « vedette orchestre » (plus de la moitié du budget dans un cas). Le poids du talent est relativement indépendant du budget. Pour les budgets de 3 à 6 millions, il peut avoir une valeur relative aussi importante que pour les films coûtant plus de 30 M€ mais pour des raisons purement arithmétiques. Dans le premier cas, l'existence de minima de rémunération fait grimper le pourcentage au sein d'un budget modeste. Dans le second, de fortes rétributions se diluent dans l'importance du budget. C'est, cependant, dans la tranche 8 à 25 M€ que l'on trouve les rapports les plus élevés (18 à 30 %).

En valeur absolue, selon que la vedette cumule à des degrés divers des fonctions d'interprète, de scénariste et de réalisateur, les cachets oscillent de 1 à 2 M€ (en 2013 le plafond semble avoir été crevé pour un interprète). On les atteint parfois en ajoutant aux cachets des intéressements aux résultats d'exploitation des films assortis d'acomptes (pourcentage des RNPP, prime par entrées réalisées en salles, etc.). Dans un cas très exceptionnel, la conjugaison de l'ensemble de ces

paramètres a conduit à quintupler une rémunération par rapport au plafond « communément » constaté. À ce sujet, il est à critiquable de consentir, complémentaiement au salaire, un à-valoir sur un mécanisme d'intéressement, ce qui revient à ne pas jouer le jeu du risque commercial normal et pèse sur les coûts de production.

Le niveau de ces gratifications, qui, soulignons-le, ne concerne qu'une petite minorité de personnes, est en général expliqué par le jeu de l'offre et de la demande : producteurs et diffuseurs s'arrachent un talent, rare, souvent non interchangeable qui caractérise les têtes d'affiche. Ce raisonnement trouve vite ses limites si l'on considère que :

- l'on constate une faible flexibilité des cachets des interprètes. Il n'existe aucune « vedette » dont la carrière ne comporte pas de retentissants échecs. Les exemples abondent qu'il s'agit ici de ne pas personnaliser. Aux États-Unis, pays du libéralisme absolu, le box-office dicte au plus près le niveau des cachets des acteurs qui peuvent s'envoler comme s'effondrer en un temps record. En France, les résultats salles n'influencent qu'à très long terme la rémunération des comédiens. L'argument selon lequel un acteur dope les audiences de la télévision tient, souvent, davantage à la notoriété du film interprété par l'intéressé qu'à l'impact intrinsèque du comédien. Les américains résumant cette évidence d'une formule : « *The star is the movie* ». L'impact sur le public relève d'une alchimie dont l'interprète n'est qu'un des éléments, sinon sa présence au générique suffirait à garantir le succès ce qui est loin de se vérifier. Dans le meilleur des cas, il peut, en rendant le film plus visible, garantir un niveau minimal de recettes qui ne suffit pas toujours à amortir le surcoût de production qu'il génère.
- la plupart des comédiens vedettes français n'ont qu'une célébrité hexagonale. Comparés à eux, leurs homologues anglo-saxons, connus à l'échelle mondiale, devraient bénéficier de cachets deux à trois fois plus importants.
- la situation des réalisateurs est plus complexe car leur notoriété se construit de manière plus lente mais plus durable que celle des interprètes. Souvent leur nom est plus que connu que leur visage. Ils arrivent parfois à fabriquer leur public. Le spectateur amateur de son œuvre se déplace volontiers pour voir le prochain film d'un metteur en scène qu'il apprécie. Leurs résultats commerciaux demeurent malgré tout volatiles mais, sauf les cas où ils produisent eux-mêmes leur film, leurs cachets évoluent souvent dans le même sens.

## D. CONFORTS ET INCONFORTS DU PRÉFINANCEMENT

---

La production cinématographique demeure une économie du préfinancement assise sur le système d'aide publique (Fonds de soutien, Soficas et crédit d'impôt) intervenant en amont et en aval de la fabrication, les obligations de financement des chaînes de télévision, les engagements des distributeurs en recettes minima sur les différents supports en France et à l'étranger. L'investissement direct hors fonds de soutien (chaînes généralistes, capitaux extérieurs à la branche) demeure marginal, de l'ordre de 5 %. Il s'agit d'une singularité fort ancienne de la production cinématographique, activité de prototypes qui ne peut s'appuyer sur aucun *benchmarking*. Produire du cinéma, c'est vendre des recettes espérées à différents diffuseurs dont certains sont sous contrainte d'achats (chaînes de télévision) et les consommer par anticipation pour fabriquer le film. C'est pourquoi, dans l'espoir de réunir le maximum de financement, le producteur affiche un coût commercial (devis) toujours revalorisé par rapport au coût final du film. Le cinéma est une des rares activités où l'on maximise le coût du produit dans l'espoir de séduire des investisseurs.

Cette approche est une façon pour lui de se prémunir des aléas parfois périlleux de son entreprise. Si les concours réunis ne sont pas suffisants, le producteur peut soit décider d'abandonner le projet, (solution parfois difficile à mettre en œuvre en pratique quand la préparation du film est avancée), soit ajuster son devis et/ou sacrifier ses frais généraux et/ou ses imprévus, soit accepter une impasse de financement. Il arrive que certaines microsociétés se lancent dans un film sans beaucoup de moyens car, leur taille ne leur permet pas de supporter la perte sèche générée par la non mise en tournage du film. Nombre de « petits films » naissent de la sorte.

Le succès profite à tous mais l'échec est supporté par le producteur sous-financé ou qui n'a pas tenu son devis, ou par les diffuseurs qui ont trop généreusement estimé les recettes attachées au projet sans que le producteur ait à en pâtir (*infra*).

## 1. La notion de coût de production

Avant de tenter de répondre à la question du financement de la production, il s'agit d'abord de mieux définir la notion de coûts de production dans une économie du préfinancement.

Il existe en réalité quatre approches du coût du film :

- le devis sorte de coût commercial du film « valorisé » par le producteur pour faciliter sa recherche de financement. C'est lui que l'on retrouve dans l'agrément des investissements quelquefois réduit pour l'ajuster peu ou prou aux financements réunis ;
- le coût contractuel établi entre coproducteurs et notamment avec le principal financier et mandataire (groupes ou indépendants) du film et qui sert de base à son apport (à valoir et part de coproduction ou non). Ce budget couvre, selon les normes professionnelles, salaires et frais généraux du ou des producteurs délégués et les imprévus de fabrication. Il peut être distinct ou non du coût commercial que l'on enregistrera au moment de l'agrément de production car les deux parties ont alors un intérêt commun à tirer le meilleur prix des chaînes de télévision. Il peut également servir de référence pour déterminer la recette nette part producteur qui sert de base à diverses rémunérations (auteurs) ou à d'autres partenaires financiers. Seul le contrat entre coproducteurs détermine le sort réservé aux dépassements ou aux économies de fabrication. Il peut arriver que le producteur « fabriquant » présente un budget d'exécution inexact à son partenaire distributeur et/ou coproducteur.

Ainsi, dans un arrêt du 5 février 2013, le tribunal de commerce de Paris, constatant un écart de 31 % entre le devis d'un film et son coût définitif, a condamné la production déléguée à rembourser plus d'un million d'euros à son coproducteur et principal financier. Ce type de décision, semble-t-il inédite pourrait faire jurisprudence même si ce genre de comportement n'est pas fréquent chez les producteurs.

Dans la série plus haut étudiée, sur 20 films aux données disponibles sur le sujet, 14 laissaient apparaître des budgets d'exécution inférieurs de 2 à 8 % par rapport au budget contractuellement arrêté avec le coproducteur mandataire. Six étaient en dépassement de 1,5 à 11 % et l'un d'entre eux de plus de 19 %. Même si cet échantillon est trop faible pour mettre à l'abri de conclusions hâtives, il se situe dans une échelle de budgets suffisamment variée pour montrer que même entre partenaires « fondateurs », différences entre coûts de production et prévisions de financement existent dans les deux sens (*infra*).

- le coût réel affiché à l'agrément définitif du film après contrôle ou non d'un commissaire aux comptes. Il représente le coût réel de fabrication incluant les salaires et frais généraux du producteur que ce dernier a pu financer. Quand il est certifié, ce coût servira

d'attestation pour permettre à l'administration fiscale de dégeler le paiement du crédit d'impôt. Complété si nécessaire des frais conventionnellement définis par les contrats (5 % pour les salaires du producteurs, 7 % pour les frais généraux), ce coût sera opposé à tous les partenaires de production intéressés à la recette nette part producteur (auteurs, coproducteurs passifs, etc.).

- le coût entrepreneurial soit le total des sommes engagées pour la fabrication du film augmentées des frais réels de structure et non des montants contractuellement prévus pour ces postes.

Ce dernier coût ne concerne que la gestion du producteur délégué. Il peut être inférieur au coût affiché à l'extérieur. Il peut aussi être supérieur aux prévisions quand le producteur a consommé ses imprévus, dépassé son devis et n'a pu prélever sur son budget tout ou partie de son salaire et de ses frais généraux. Une telle situation se rencontre assez souvent et à des degrés divers surtout pour les films au départ peu ou mal financés (*infra*).

Il convient de souligner que ces approches peuvent converger si le producteur produit un devis commercial proche du coût réel qui sert de base lui-même au coût contractuel et que le budget d'exécution ne s'en éloigne pas.

Les coûts dont il sera ici question sont ceux qui apparaissent à l'agrément définitif comportant notamment frais généraux et salaires producteurs contractuellement arrêtés. Selon les études du CNC, ils sont en moyenne inférieurs de 9 % aux devis fournis pour l'agrément des investissements. Il s'agit de considérer cet écart comme minimum car les budgets définitifs sont appréhendés sur certification des commissaires aux comptes dans le cadre de la procédure d'attribution du crédit d'impôts et de l'avance sur recettes c'est-à-dire pour 80 % des films. Les autres sont déclaratifs sur attestation des experts comptables des producteurs.

## 2. L'impact différencié des coûts : le poids du préfinancement

Le coût d'un film influence, certes, le résultat de son exploitation mais son impact final sur la situation économique du producteur dépend aussi de la hauteur de son préfinancement et du patrimoine dans lequel il s'inscrit. Il dépend de trois au moins des qualités que doit déployer un producteur : savoir fédérer une équipe de créateurs et d'interprètes sur un sujet, être un bon vendeur et tenir son devis. S'il ne respecte pas cette dernière contrainte, il peut se trouver plus ou moins sanctionné en fonction du budget mis en œuvre et du préfinancement collecté. De ce point de vue, il existe plusieurs catégories de films :

- des films, peu nombreux, dont le rapport entre les recettes et les coûts permet de récupérer toutes les mises commerciales et de générer des profits dès leur première exploitation pour l'ensemble des coproducteurs. Il s'agit en général de film à budgets modestes au succès inespéré ou relatif par rapport à la mise de départ ;
- des films dont le financement initial permet au producteur de dégager une marge avant même la sortie du film. La production a livré un film au budget couvert, frais généraux et imprévus compris, voire avec une part de sur-financement. Il ne peut pâtir de l'échec du film mais, en revanche, bénéficie comme ses partenaires de son succès. Plus le film est cher, plus le point d'équilibre générant des recettes à partager est élevé et moins le destin commercial du film concernera le producteur hors les 150 000 premiers euros puis les 50 % d'aide automatique qui lui sont réservés par la réglementation, d'autant qu'il a abandonné ses mandats à ses financiers diffuseurs. En cas d'échec ou d'insuccès du film, les diffuseurs et coproducteurs encaissent les pertes car ils l'ont surpayé. Ces montages créent parfois

certaines polémiques quand le producteur a vécu sur les dépenses en abandonnant des pertes à ses partenaires. Le producteur est vécu comme un fournisseur qui a pris un bénéfice sur le film en le fabriquant. Le premier semestre 2013 fournit plusieurs exemples de cette nature.

- des films trop étroitement financés qui sont à la merci d'un dépassement et où le producteur met vraiment ses frais généraux en risque.
- des films sous-financés à des degrés variables en général sans le concours de chaînes de télévision et/ou sans préventes en salles, vidéo ou à l'étranger. Ils dominent largement la catégorie des films à moins de 2 M€. Leur échec est supporté par le producteur (frais généraux non couverts, endettement) les fournisseurs non payés et le non remboursement des aides publiques directes (avance sur recettes, aides régionales) ou indirectes (Sofica), l'éventuel crédit d'impôt non remboursable jouant le rôle d'une subvention d'exploitation.

L'étude L'économie des FIF (*supra*) propose un début d'éclairage sur la façon dont se répartissent les films entre ces trois catégories (*infra* F.2.a).

## E. L'ORIGINE GLOBALE DES FINANCEMENTS

Quel que soit le degré de recours au préfinancement, il est possible de distinguer l'origine du financement de la production en fonction de ses sources professionnelles et publiques et d'apprécier la situation sous un angle plus macroéconomique où l'apport privé et la contribution publique sont mieux synthétisés en fonction des niveaux de budgets.

### 1. Les sources par type d'intervenants

Sur huit années de production de 2004 à 2011 (*Supra* L'économie..), les grandes sources de financement de la production s'établissent autour des moyennes suivantes :

- Les à-valoir des distributeurs fluctuent, tous budgets confondus, de 12,6 % pour les films sortis en 2004 à 19,5 % avec une pointe à 24,5 % en 2009. En réalité son niveau dépend du nombre de grosses productions mises sur le marché l'année considérée, qui font fortement appel à ce type de financement.
- La part de la télévision demeure stable au-delà de variations d'une année sur l'autre, liées au coût de quelques films. Elle oscille autour du cinquième pour la télévision payante et de 13 % pour la télévision gratuite. La télévision couvre ainsi selon les années de l'ordre d'un tiers des coûts avec peut-être un léger renforcement de son rôle à partir de 2011 dû à l'intervention des chaînes de la TNT.
- Les Sofica financent de 4 à 5 % des devis.
- Les apports étrangers paraissent faiblir sur la période étudiée (9,6 % en 2011 contre 16,3 en 2004). Cette dernière tendance semblerait se confirmer en 2013.
- Les aides publiques nationales, régionales et européennes ainsi que le crédit d'impôt couvrent selon les années de 14,6 à 21 % des coûts. Leur poids relatif décline avec le budget (*infra*).
- Le producteur supporte selon les années un « reste à financer » de 9,9 à 18,3 % des budgets. Ce solde représente en réalité les frais généraux, le salaire du producteur et le

montant des imprévus de tournage plus ou moins consommés. Le producteur délégué est censé l'apporter avec ou sans concours extérieurs en pratique très marginaux. En réalité, ce « reste à financer » mesure essentiellement le travail et le coût de fonctionnement de sa structure que cet entrepreneur investit. Là encore, il est lié au budget où il peut dépasser 50 % du coût pour les films de moins de 1 M€ avant de décroître régulièrement jusqu'à 9,7 % pour la tranche de 7 à 15 M€ avant de remonter à 15,5 % pour les films au-dessus de 15 M€.

## 2. L'approche synthétique

Concernant le rôle global des grandes sources de financement de la production au niveau de la branche, l'étude plus haut mentionnée aboutit aux principales conclusions suivantes :

- les aides publiques et les financements privés couvrent en moyenne 85,4 % des coûts de la production française ;
- le pourcentage de couverture varie fortement selon le niveau des budgets et le degré de risque accepté par le producteur. La situation économique de cet entrepreneur va en subir des conséquences d'intensité variable (*infra* I.G.2).

## F. ÉQUILIBRES ET DÉSÉQUILIBRES MACROÉCONOMIQUES DE LA PRODUCTION

Après avoir synthétisé les coûts par année et niveau de budgets, l'étude (*supra* L'Economie des films français) croise :

- les coûts de production supportés par la branche diminués des préfinancements dont elle bénéficie (MG salles et vidéo, préachats TV, préachats export etc.) ;
- et les recettes nettes encaissées au-delà des frais de commercialisation et des MG (recettes nettes de distribution en salles, recettes vidéo et ventes internationales).

Ces dernières, assez difficiles à collecter film par film, ont fait l'objet d'une estimation s'appuyant sur des résultats macroéconomiques de la filière et des hypothèses de marché (voir précisions méthodologiques dans l'étude). Pour tenir compte de la durée de vie des films et des moments où parviennent leurs recettes depuis les différents marchés, les soldes commerciaux de ces films dits « frais » sont calculés sur la base d'une moyenne mobile sur 3 ans.

L'étude demeure une estimation statistique fiable car les données (essentiellement les coûts de commercialisation) ont été collectées à partir d'enquêtes auprès des professionnels concernés et des bordereaux du CNC. Les résultats obtenus peuvent être considérés comme une appréciation raisonnable du volume des recettes. En dynamique sur huit ans, cette étude accroît sa pertinence car elle permet des comparaisons dans le temps à paramètres constants.



## 1. La persistance des déficits

L'étude aboutit aux conclusions suivantes :

a. Le total des recettes commerciales nettes de leur coût de mise en œuvre progresse d'un quart sur la période 2005 (410 M€) à 2011 (509 M€).

b. La production présente un déficit commercial régulier qui s'accroît tendanciellement de 303 M€ (2005) à plus de 402 M€ (2011). Il peut se qualifier de structurel car il persiste sur 7 exercices. Il s'est brusquement alourdi à près de 472 M€ en 2010, en raison d'une poussée temporaire mais forte des coûts de production avant de revenir à son étiaje autour de 400 M€ atteint en 2009. Il représente en moyenne 46 % des coûts de production.

c. Selon les années, ce déficit est couvert de 50 à 60 % par les aides publiques (soutien aux distributeurs salles, y compris le soutien de Canal +, aux éditeurs vidéo et aux exportateurs qui subventionnent les coûts de diffusion et aides de toute nature aux producteurs qui modèrent le coût de fabrication). Le soutien public ramène le reste à financer à un montant qui ne cesse de croître sur 7 ans passant de 121 M€ en 2005 à 192,4 en 2011 après une pointe à 253 M€ en 2010.

Cependant, il convient de rappeler, compte tenu de ce qui a été évoqué plus haut sur les différentes approches du coût des films, qu'il s'agit d'un déficit surestimé de l'ordre de quelques pour cent car calculé à partir des coûts relevés lors de l'agrément définitif, mais pas suffisamment pour mettre en cause le sens du résultat. Il est clair que l'absence ou la réduction de soutien public aggraverait dans des proportions intenable la situation déficitaire de la branche et retentirait de manière conséquente sur son activité.

## 2. Une couverture très inégale des coûts

Examinée sous l'angle des coûts, la production laisse apparaître une forte inégalité de traitement des films. Cependant, cette étude doit être considérée dans ses limites :

- les coûts des films pris en compte sont sûrement surestimés dans une proportion difficile à établir pour des raisons déjà indiquées plus haut. Le nombre et le niveau des sous-financements s'en trouvent grossis et ceux des sur-financements diminués.
- il arrive que durant la production d'un film, certaines recettes attendues (MG étrangers notamment) ne se soient pas concrétisées ou aient été réduites, ce qui diminue le niveau des préfinancements.

Il est impossible de mesurer l'effet final de ces mouvements contradictoires mais il est fort probable que la synthèse présentée ne subirait que des variations de faible amplitude.

L'étude conduit aux observations suivantes :

a. Si les financements privés et les aides publiques représentent 85,4 % des coûts de production, cette moyenne couvre d'importantes disparités. En effet :

- selon les années, de 6,8 à 17,5 % des films sont sur-financés de 5 % du coût et 15 à 25 % sont en équilibre ou en suréquilibre. Sur la période 2004-2011, aides publiques et financements privés couvrent plus de 100 % des coûts de 19 % des FIF ;



- tous les autres films, soit plus des quatre cinquièmes sur la période sont sous-financés. Selon le millésime, 30 à 50 % d'entre eux sont en insuffisance de financement de 5 à 30 %, de 10 à 18 % de ces films le sont de 30 à 50 % et 10% à un cinquième à plus de 50 %. Certaines années, ce déficit peut dépasser 85 % pour une minorité de projets ;
- le degré de financement est très corrélé au niveau du budget. Les coûts de production sont couverts à 50 % pour les films à moins de 1 M€ et à 85 % pour les films à plus de 15 M€. Trente pour cent des films de plus de 15 M€ sont en sur-financement dont plus d'un cinquième à plus de 5 % ;
- 29 % des films produits sans apport de Sofica et 35 % des films sans préachats de télévision sont sous-financés à plus de 50 %.

Ces données :

- confortent l'idée de fracture de la production (*supra*) ;
- montrent que les gros budgets rémunérant des interprètes vedettes et réalisateurs supposés commerciaux facilitent les sur-financements qui, outre le niveau des capitaux réunis pour produire le film, laissent des marges confortables car le niveau contractuel des frais généraux et du salaire producteur génère des sommes conséquentes en valeur absolue.

Il faut remarquer cependant que 11 % des films de plus de 15 M€ sont sous-financés à plus de 50 %, 7,6 % de 30 à 50 %, 34 % de 5 à 30 %. Ces impasses représentent aussi des sommes importantes en valeur absolue qui exposent fortement le producteur.

**b.** La couverture des coûts de production par l'aide publique est inversement corrélée à ces coûts. Elle évolue de 25 % pour les films à moins d'1 M€ à 10,3 % pour les films dépassant 15 M€.

Rien que de très logique, les films à petits budgets sont ceux qui ne trouvent pas assez de financement privé et n'existent que grâce à l'intervention publique directe (crédit d'impôt, avances sur recettes, aides régionales) ou indirecte (Sofica) et font appel souvent à l'endettement des producteurs qui fondent des espoirs sur leurs recettes futures et les droits qu'ils n'ont pas pu pré-vendre.

## G. UNE RÉSORPTION DYNAMIQUE DES DÉFICITS DE LA BRANCHE

Un déficit ne saurait qu'être évalué, il faut essayer de saisir la façon dont il se solde.

### 1. Au niveau macroéconomique

Les pertes constatées au niveau de la branche ont été comblées, à l'exception de l'année 2010 (-253 M€), par la vente de titres de catalogues pour un montant global sur la période de 1 495 M€ laissant un solde positif de plus de 348 M€.

Toutefois, ces ventes sont annuellement irrégulières et surtout tendanciellement à la baisse. Les soldes ne cessent de décliner pour devenir négatifs à partir de 2010, passant d'un excédent de près de 140 M€ en 2005 à une perte à partir de 2010 (- 74,3 M €) qui persiste en 2011 (- 21,72 M€). D'un point de vue macroéconomique, la production cinématographique est devenue déficitaire.

La détention d'un catalogue de droits apparaît stratégique pour faire face à des pertes d'exploitation éventuelles. Cependant, l'extrême concentration des droits auprès de moins d'une

demi-douzaine d'opérateurs, dont un seul en contrôle une bonne moitié, pose des limites de ce recours pour la grande majorité des producteurs (*infra*). En même temps, un tel avantage n'empêche pas certains groupes de devoir recapitaliser leurs actifs.

#### **a. La catalogue : une arme qui s'émousse**

Si le recours au catalogue constitue encore pour certains opérateurs un des moyens d'assurer une rentabilité à long terme de leur activité films, cette source de revenu pourrait perdre de sa pérennité pour plusieurs raisons.

##### ***Le raccourcissement de la carrière des films***

Comme le montre l'étude, la vie commerciale d'un film tend à se raccourcir : 80 % de ses recettes d'exploitation se réalisent dans les trois années qui suivent sa sortie. En effet, le développement des technologies numériques de diffusion en accélère l'usage, la généralisation de la multidiffusion en intensifie l'usure et l'abondance de l'offre en relativise l'impact commercial. Ce phénomène n'est pas sans conséquence sur la valorisation de l'actif film et les techniques d'amortissement de l'investissement en production.

##### ***La chute des achats en valeur***

Les chaînes généralistes privées historiques achètent de moins en moins de films. Le nombre de films qu'elles diffusent passe de 191 en 2003 à 135 en 2012 pour TF1 et respectivement 170 à 103 pour M6. Le nombre de films passés en première partie de soirée évolue significativement de 85 pour TF1 en 2003 à 54 en 2012 et de 68 à 37 pour M6. Le volume des ventes ne peut que s'en ressentir surtout si l'on considère que plus de la moitié de ces films appartient à des détenteurs de droits non français. Les chaînes publiques ont maintenu, voire développé leur offre en volume mais guère en valeur pour des raisons budgétaires. France Télévision a vu son nombre de films diffusés évoluer de 375 en 2003 à 514 dix ans plus tard mais c'est grâce à l'intervention de France 4 qui programmait 48 films en 2005 et 147 en 2012. Au tournant des années 2010, France 2 et France 3 se sont mis à passer moins de films, notamment en prime time (moins un tiers pour France 2 et moins 30 % pour France 3). Arte intensifie son effort depuis dix ans (378 films en 2012 contre 269 en 2003 dont 45 à 50 % en prime time). Cependant, la chaîne diffuse moins de 30 % de films d'expression originale française et les prix pratiqués demeurent limités.

Canal Plus et ses déclinaisons demeure le plus constant dans sa programmation de films de catalogue (150 dont 40 % au moins de films EOF)

Les chaînes de la TNT, malgré leur montée en puissance depuis 2005 (910 films en 2012), pratiquent pour l'instant des prix trop modestes pour prendre avantageusement un relais qui compense les réductions prévisibles de budgets d'achats des chaînes historiques. Leur nombre important pourrait par ailleurs les maintenir dans une audience étroite qui empêchera leur prix de décoller.

Enfin, le lent développement des chaînes de patrimoine n'a pas eu pour le moment d'effet sur les prix sans compter que la rentabilité des films de répertoire passe par la prise en compte des coûts de restauration des copies et de leur report en HD.

Au total, rien d'étonnant que le montant des achats stagne autour de 400 à 450 M€ depuis 2003. L'année 2012 semble même marquer un premier décrochage (392 M€) qui correspond à une baisse de 15 % en euros constants depuis 2003.

### **Le tassement possible de la demande des antennes**

La demande des chaînes, hors dépenses liées aux obligations, pourrait continuer à s'essouffler pour deux raisons :

- la prospérité de nouveaux supports (TVR, SVOD si elle est remontée à 18 mois) risque d'accélérer l'usure des films avant leur passage sur les chaînes en clair dont l'intérêt pour ce programme s'affaiblirait encore ;
- la popularisation croissante des séries auprès des jeunes est en train de se développer sur les nouveaux supports, comme le relèvent désormais les marchés américain et européen. La concentration de la fréquentation sur quelques titres risque de s'en trouver accentuée. Les chaînes ne manqueront pas d'en tenir compte en ciblant dans leur programmation certains films au détriment des autres.

### **b. Des pertes qui se dispersent**

Fonctionnellement les pertes nettes des éventuelles économies opérées sur les imprévus de fabrication non saisies par les statistiques de la production française sont supportées à des degrés variables selon les films par :

- les engagements non récupérés des distributeurs en France et à l'étranger ;
- les pertes sur apports des coproducteurs, essentiellement les chaînes de télévision (préachats et parts coproducteurs) qui les intègrent dans leurs obligations en les considérant *de facto* comme une charge d'exploitation ;
- les avances non récupérées des Soficas, de l'ordre 25 à 50 % ;
- la partie des frais généraux non financés des producteurs. Il arrive aussi qu'ils amortissent leurs pertes grâce à la vente de droits de leur catalogue (*supra*) ou à une activité connexe (*infra*). Tous n'ont pas, toutefois, cette possibilité. Sur le sujet, il faut préciser que les coûts de production ici pris en compte intègrent les taux d'usage retenus pour les frais généraux (7 %) et le salaire du producteur délégué (5 %). Autant pour les budgets modestes ou moyens, ces taux couvrent correctement les frais concernés et la partie non financée constitue une vraie perte, autant pour les budgets supérieurs à 10 ou 15 M€, ces frais sont plus que couverts en valeur absolue par l'application de tels taux et il ne peut s'agir pour le producteur que d'un simple manque à gagner ;
- la part des aides publiques non remboursées quand il s'agit d'avances, qu'elles soient nationales (88 %) ou régionales (quasi-totalité sauf la Région Rhône-Alpes qui intervient en coproductrice). Pour ces dernières, il faut les mettre en regard des retombées économiques locales issues des tournages qui sont toujours un multiple élevé des sommes investies par les collectivités territoriales ;
- les dettes à l'égard des fournisseurs (industries techniques notamment) et des organismes sociaux.

## **2. Au niveau des entreprises de production : le sort variable des producteurs**

Cette approche globale ne signifie pas que tous les producteurs sont égaux devant l'absorption des pertes ou la récolte des gains étant donné le caractère hétérogène du produit et la diversité des situations patrimoniales des entreprises concernées. L'équilibre dynamique de la branche et la dispersion de ses pertes ne doit pas masquer les conséquences individuelles fortement contrastées d'une telle situation.

La répercussion des pertes globalement constatées aura des conséquences très différentes pour l'entreprise de production selon :

- le montage financier du film. Si comme environ un cinquième des films étudiés, le film est en état de sur-financement, le producteur qui a tenu son devis et encaissé salaire et frais généraux, ne pâtit en rien de la situation. Dans le cas contraire, le producteur peut encaisser des pertes variables depuis ses frais non récupérés jusqu'à des sommes importantes liées au rapport coût final du film/recettes.
- les possibilités de commercialiser son catalogue. La solution de la vente de droits demeure limitée pour les producteurs indépendants soit qu'ils disposent de peu de films, soit que, souvent aux prises avec de lancinants problèmes de trésorerie, ils aient immobilisé une partie de leurs droits dans des ventes antérieures. De plus, le rendement d'une partie de leur catalogue peut être obéré par les sommes encore à récupérer par les partenaires financiers de ses anciens films (Sofica, avance sur recettes, MG, etc.). Vendre par exemple un film à une chaîne de télévision permet une rentrée de trésorerie (souvent à la suite d'une opération d'escompte) mais peut ne générer qu'un faible apport net une fois désintéressés les autres ayants droit. Enfin, un tiers des films se finançant sans chaînes de télévision, les œuvres concernées trouvent malgré tout rarement preneur pour le petit écran.
- la capacité à tourner un autre film qu'il s'efforce de bien préfinancer. Encore faut-il être en mesure économique et artistique de recourir à cette solution, sans compter que cette méthode a ses limites. Elle peut faire figure de fuite en avant et aggraver la situation financière du producteur en cas d'échec de sa nouvelle tentative. Ce n'est pas un hasard si 80 % des sociétés ne produisent qu'un seul film par an et qu'en dehors des sociétés intégrées aucune n'en fabrique plus de 4 à 5 par an.
- l'existence d'une activité complémentaire. De plus en plus, les producteurs diversifient leur activité vers la production audiovisuelle, la publicité ou les nouvelles technologies pour amortir leurs coûts de structure sur un chiffre d'affaires plus large ou faire face plus facilement aux aléas de la production cinématographique.

Au total, hors les cas minoritaires où il couvre ses coûts dès la première exploitation, où il est sur-financé et où il peut s'appuyer sur un catalogue de droits disponibles et lucratifs ou sur une activité plus large, le producteur indépendant travaille avec une trésorerie tendue qui entrave ses possibilités de développement.

## H. UNE RENTABILITÉ ALÉATOIRE

---

Peu nombreux sont les films qui trouvent une rentabilité durant leur première vie d'exploitation (salles, vidéo et premiers passages télévision) ou même simplement évite les pertes. Cette situation a plusieurs origines :

- une forte concentration des résultats sur un petit nombre de films. Ainsi, les 20 films français les plus performants attirent 55 % des entrées réalisées par les films français. Seuls 22 films français (7,4 % des films français sortis) réalisent au moins un million d'entrées ; les deux tiers d'entre eux n'atteignent pas 100 000 entrées France. En bout de chaîne, 47,3 %

des films en totalisent moins de 20 000. L'aléa de la carrière de films en salles n'a jamais été aussi grand. Le nombre d'échecs est dix fois plus important que celui des succès ;

- un inadéquat ajustement des budgets au potentiel commercial des films. Même si, par définition, il est difficile de prévoir les résultats d'un film, les données statistiques sont suffisamment nombreuses concernant les capacités d'absorption du marché pour servir au moins de garde-fou à certains investissements. Ce n'est pas toujours mis à profit. Quelques films ont ainsi un caractère purement spéculatif, autour de l'impact commercial supposé de « formules à vedettes » notamment quand il s'agit d'entrer dans une chaîne de production d'analogues (*supra*). Ils peuvent engendrer des résultats insuffisants pour éviter des pertes parfois très lourdes en raison de la hauteur des dépenses engagées par les budgets de production et de distribution ;
- des coûts de distribution élevés qui accroissent les risques des partenaires commerciaux du producteur, en premier lieu du distributeur mais aussi des ayants droit (coproducteurs et auteurs) qui voient s'éloigner retour sur investissement et rémunérations complémentaires (*infra*) ;
- un trop plein de films diffusés sans moyens au corps défendant de leurs responsables. Le nombre record de sorties ne valorise à l'entrée des salles qu'une poignée de films au détriment de la majorité d'œuvres qui sortent sans écho médiatique suffisant ou budget de promotion adéquat.

Au total, la rentabilité de la production peut s'apprécier de plusieurs points de vue :

- sous l'angle du simple équilibre global de la branche entendu comme le rapport entre flux de recettes et de dépenses (*supra* E et F)
- du point de vue des distributeurs en salles comme diffuseurs de l'objet film (*infra* II D et E)

Il s'agit ici de l'examiner du point de vue des investisseurs en production sous l'angle macroéconomique et de celui des initiateurs du projet (les producteurs).

## 1. La rentabilité globale de la branche

Pour tenter d'apprécier la rentabilité de la branche, a été effectuée une étude particulière (cf. L'économie des FIF) sur les flux économiques de 619 FIF sortis entre 2004 et 2007 en prenant la quasi-totalité des recettes qu'ils ont générées. Ce calcul a été effectué en plusieurs étapes :

- Ont été agrégés les coûts de production desquels ont été déduits rémunération des producteurs, frais généraux, imprévus pour aboutir au coût de fabrication de la série de films observés. De ce dernier a été soustrait l'aide publique consommée sous toutes ses formes (soutien automatique et sélectif, crédit d'impôt, aides régionales, Eurimages) pour aboutir à un reste à financer par les acteurs privés à savoir les coproductions et les préachats de la télévision, les apports de coproducteurs étrangers, les apports des distributeurs, les Sofica et ce qui reste à la charge des producteurs délégués.
- Sur ce reste à financer ont été imputées les recettes collectées sur les différents marchés (salle, vidéo, télévision, exportation) après déduction des frais de commercialisation, des MG des diffuseurs français et des importateurs étrangers, de l'avance sur recette après réalisation, de la prime au succès de Canal + et des remboursements de l'avance sur recette.

Il en résulte un solde qui peut se comparer valablement à ce qui reste *in fine* à la charge des investisseurs en production sous toutes leurs formes. Il mesure leur risque économique en mettant en valeur leurs gains ou leurs pertes.

Il en résulte que :

- 410 films ont dégagé pour les producteurs un solde négatif de - 452,3 M€ et 209 films un résultat positif de 371 M€. La branche enregistre donc au total un solde négatif de - 81,4 M€ qui redevient positif (+ 132 M€) après intégration du soutien généré (213,4 M€) ;
- le solde net de production moyen par film (avant soutien généré) s'élève à - 131K€ (- 1,10 M€ pour les films à solde négatif et + 1,77 M€ pour les films à solde positif) ;
- quand le solde est positif il s'accroît avec le budget (0,19 M€ pour les films à moins de 1 M€ à 5,99 au-delà de 15 M€) ;
- le nombre relatif de films à solde positif progresse globalement avec le budget (14,3 % des films à moins de 1 M€ à 60,2 % des films entre 7 et 15 M€ mais 35,1 % au-dessus de 15 M€) ;
- les films d'animation sont proportionnellement plus nombreux à dégager un solde positif (35,7 %), que les films de fiction (34,6 %) ou les documentaires (26,2 %). Ce solde s'établit à 1,8 M€ pour la fiction, à 3,86 M€ pour l'animation et à 0,88 M€ pour le documentaire ;
- 30,8 % des premiers films génèrent un solde positif qui s'élève 1,55 M€. Cette proportion est équivalente pour les deuxièmes films (27,5 %) dont le solde moyen positif est de 2,13 M€ ;
- les films bénéficiaires du crédit d'impôt, de la présence d'une chaîne en clair ou d'un mandat d'exploitation assorti d'un financement sont plus nombreux à dégager un solde positif. En revanche, le bénéfice de l'avance sur recettes n'augmente pas la probabilité d'atteindre un solde net positif (28,8 % d'entre eux sont dans ce cas contre 35,9 % pour les autres films).

Au total on peut observer que :

- si la branche est en léger déficit ce n'est qu'une fois que tous ses frais de fonctionnement en production et distribution ont été recouverts ;
- l'aide publique est vitale pour assurer ce vague équilibre ;
- l'investissement cinéma reste un pari assorti d'une chance sur trois d'engendrer des profits à tous les niveaux de budgets même si les grosses mises sont les plus fructueuses mais aussi les plus risquées. Ces résultats dépendent aussi du niveau de préfinancement réuni ;
- la perte de 452,3 M€ essuyée sur les 410 films est supportée par les chaînes de télévision, les Sofica, les apports étrangers en coproduction, la rémunération du producteur et ses frais généraux quand ils n'ont pas été récupérés.

Hors les cas exceptionnels, des productions gagnantes relatives à leurs devis et les films sur-financés, la production cinématographique demeure une activité aléatoire compte tenu de ses coûts mais non un pari impossible. Une telle situation invite cependant ses initiateurs à tenter de vivre des dépenses mais de ce point de vue tous les intéressés sont loin d'être à la même enseigne.

## 2. L'impact pour les pré-acheteurs et la rentabilité pour les coproducteurs

### a. Les préachats des diffuseurs

Comme plus haut précisé, l'implication des distributeurs sera traitée plus loin (*infra* II.E).

#### **Les chaînes de télévision**

Canal Plus fait face à un coût de programmation cinéma auquel la société ne peut se soustraire car d'origine réglementaire. Il lui appartient de répartir au mieux achats et préachats de films dans sa grille pour satisfaire ses abonnés. De plus, il lui faut acquitter une prime au succès pour les films qui n'auraient pas été assez rémunérés au moment de leur préachat. La chaîne ne peut en aucun cas « faire une bonne affaire ». Dans un tel contexte, la notion de gains ou de pertes est totalement théorique d'autant plus que le volume des films qu'il préachète (moins des deux tiers des films EOF et environ un cinquième des films européens) lui facilite la compensation de ses éventuelles erreurs d'acquisition. Très rares en pratique sont les succès financés sans son concours initial et qu'en toute hypothèse, il peut toujours acheter après réalisation.

Il n'en est pas de même pour les préachats consentis par les grandes chaînes généralistes qui, elles, sont en compétition pour optimiser l'usage de leurs obligations de production. Des erreurs d'acquisition (préachats effectifs ou refus) peuvent se produire. Victimes de l'érosion des audiences du cinéma sur leurs antennes, ces chaînes affirment perdre de l'argent en diffusant les films préachetés (différence entre le coût du film et la recette publicitaire générée à l'occasion de leur diffusion). De 2008 à 2012, les pertes sur préachats s'élevaient à plus de 45 millions d'euros pour M6 (de l'ordre de 9 M€ en moyenne annuelle) et 119 pour TF1 (24 M€ en moyenne annuelle).

#### **Les éditeurs vidéo**

L'effondrement du chiffre d'affaire du secteur depuis dix ans a fait quasiment disparaître tout à-valoir assis uniquement sur les recettes vidéo tout particulièrement pour les FIF. Quand ils existent, ils sont pris en garantie d'un MG sur les recettes salle ou simplement des frais d'édition. Devant les aléas croissants de l'investissement film, l'habitude s'est développée d'inclure la vidéo dans des MG accordés dans des mandats groupés (salles, vidéo, étranger) qui représentent désormais 10 % du financement de la production et beaucoup plus pour les films à devis élevé, cofinancés par les groupes ou les gros distributeurs indépendants.

Il est donc difficile d'évaluer de manière singulière la rentabilité de l'investissement vidéo. L'étude sur les 619 FIF indique que le résultat d'activité laisse un solde net revenant au producteur non négligeable (*infra* III C).

Comme pour la distribution en salles, l'impact microéconomique du rendement de l'activité sur les FIF sera variable et inégalement réparti selon que :

- l'éditeur dispose dans son catalogue de quelques-uns des 20 à 25 FIF qui, chaque année, dépassant le million d'entrées se vendent bien en vidéo. Il peut alors aisément compenser ses échecs ;
- l'éditeur vidéo est également distributeur en salles et/ou dispose de mandats étrangers. La commercialisation sur plusieurs marchés facilite l'amortissement de son risque ;
- le portefeuille de l'éditeur vidéo est diversifié, riche en titres de catalogues qui assurent le fonds de son chiffre d'affaires ou de titres américains souvent plus performants sur ce marché.



### b. Les investisseurs en production

- Les chaînes de télévision en clair enregistrent des pertes sur leurs parts de coproduction liés à leurs obligations de cinéma. Elles sont pour M6 de l'ordre de 0,236 M€ cumulé de 2008 à 2012 et représentent environ 40 % de leurs investissements pour France 2 et France 3. De son côté, TF1 déclare un excédent cumulé sur 5 ans qu'il faut mettre en rapport avec le total des pertes sur préachats pour déboucher sur une perte cumulée de près de 105 M€. Pour France Télévisions, la rentabilité ne saurait être le seul critère de ses interventions. À cet égard, sa mission de service public (un quart de premiers films, soutien aux grandes signatures, etc.) est bien remplie à en juger au nombre important de récompenses que leurs coproductions récoltent régulièrement (Césars, récompenses dans les festivals dont plusieurs Palmes d'or à Cannes, etc.).
- Les groupes (production, distribution, et exploitation) ou simplement gros distributeurs (production-distribution) qui associent fréquemment à leurs engagements souvent très lourds en distribution une part de coproduction contrôlent la commercialisation du film où ils interviennent. À ce titre, des surplus de commissions peuvent compenser leur risque financier et il n'est pas simple de connaître l'état de leurs pertes ou de leurs gains à l'aune de la seule recette nette part producteur. Cependant, quelques sondages effectués auprès de l'un d'entre eux indiquent que le nombre de films en déficit est supérieur à celui des films en profit et, quand pertes il y a, elles sont conséquentes.

Lorsque c'est nécessaire, l'activité salles aide les groupes à compenser leurs éventuels déboires en production et distribution. Pour certains gros indépendants non détenteurs de salles, le soutien de partenaires financiers extérieurs dans leurs interventions financières leur permet de partager leurs pertes aussi bien que leurs gains.

- Les Fonds d'investissements. Ils sont peu nombreux et d'expérience récente. Certains interviennent comme coproducteurs, d'autres cofinancent surtout des MG de distribution sur différents medias. Il est difficile d'avoir des informations significatives à ce stade. Même s'il peut essayer des pertes par film, l'un d'entre eux dégage une rentabilité moyenne de 9 %.
- Le producteur indépendant. Il est le professionnel clé du dispositif car il est à l'origine du projet dont il promeut la vente sur le marché et assure la mise en fabrication. L'écrasante majorité des entreprises de production ne dégage pas de bénéfice en raison d'une insuffisance de recettes et d'un régime fiscal favorable en matière d'amortissement des films. Par ailleurs, le système du crédit d'impôt destiné à retenir les tournages en France, qui s'impute sur l'impôt sur les sociétés, n'encourage pas à déclarer des profits. La rentabilité des entreprises de production est donc difficile à mesurer. En effet, dès lors qu'elles ont pu financer salaires et frais généraux de leur structure, voire engranger quelques remontées de recettes tardives en raison du poids du préfinancement dans leurs budgets de production, le retour sur investissement est essentiellement constitué par l'aide automatique générée et la part du négatif conservé (de 50 à 70 %).

Il demeure une minorité de producteurs qui préfinance confortablement leurs films et en tirent frais généraux et salaires proportionnels conséquents surtout avec des budgets élevés (*supra* D.2).



### 3. L'intervention de l'aide publique

L'aide publique joue un rôle incontournable en amont du processus d'élaboration du projet film (aide à l'écriture, au développement, à la préparation) mais il s'agit dans ce cadre d'apprécier son impact dans le processus même de fabrication des films.

Les effets du soutien public au cinéma ne peuvent pas se mesurer en termes de rentabilité financière. Indiquer que l'avance sur recettes n'est remboursée qu'à hauteur de 11 % ne dit rien de ses autres vertus. La fonction de l'aide publique est d'inciter au volume de la production aussi bien qu'à sa diversité et au renouvellement de ses contenus. On peut en revanche estimer son impact à travers les remarques suivantes :

- de 2001 et 2012, l'aide automatique à la production générée été de 1 024,32 M€, l'aide consommée a été 809,379 M€. Ce décalage tient au caractère pluriannuel de la génération des droits et annuel de leur mobilisation. Il conviendrait dans ce cadre d'explorer les marges de manœuvre disponibles pour augmenter les taux de l'aide, toutes choses étant égales ;
- ces dix dernières années, les aides publiques nationales et régionales à la production perdent près de la moitié de leur importance relative dans le financement de la production. Elles passant de 11,3 % des capitaux investis en 2003 à 6,5 % en 2012. Les coûts ont en effet progressé plus vite que les aides. De 2007 à 2012, ils ont augmenté de 44 %, l'aide automatique de 20 % et l'avance sur recette de 32 % ;
- l'aide automatique générée demeure très inégalement répartie en raison des résultats très variables des films (*infra* Chap III.V.B), aussi joue-t-elle un rôle plus significatif pour la vingtaine de producteurs qui peuvent en mobiliser suffisamment et marginale pour les autres. L'aide investie ne représente malgré tout que 2,7 % des sources de financement.
- les aides sélectives sont d'autant plus déterminantes que le budget est bas. Couplées avec les avances régionales, elles atteignent 20,5 % des financements pour les films inférieurs à 1 M€ et 12,6 % entre 1 et 4 M€. Au niveau global, elles n'atteignent que 3,8 % de ces financements.

Pour la majorité des producteurs débutants ou se relevant d'un échec, l'avance sur recettes provoque, par définition, un effet incitatif plus fort que l'aide automatique. Elle favorise renouvellement des contenus et émergence des créateurs comme de nouveaux entrepreneurs dont certains essaieront dans des activités connexes au cinéma (télévision, jeux vidéo, formats e télévision, Internet). Et cela avec une certaine efficacité. Près de quatre films sur dix FIF sont des premières œuvres dont 35% en moyenne ont bénéficié de l'avance sur recettes ces dernières années.

- l'aide à la production, qu'elle soit automatique ou sélective, donne au producteur un véritable statut d'investisseur, ce qui évite de faire de lui un simple collecteur de capitaux non directement engagé en dehors du travail et des frais généraux qu'il investit. Elle renforce la part de négatif que le producteur peut conserver et consolide la structure de l'entreprise et donc sa solvabilité ultérieure. Son rôle est stratégique.

## I. ATOMISATION ET SOUS-CAPITALISATION DU SECTEUR

---

Le secteur de la production demeure très atomisé. Il s'agit d'une caractéristique historique de son activité. Le nombre de sociétés de production actives augmente au rythme de 2,5 % par an. En 2012, 191 entreprises produisaient 209 films d'initiative française et 80 % d'entre elles n'en produisaient qu'un seul. Sociétés intégrées comprises, aucune ne dépassait cinq films, au budget, il est vrai, les plus élevés.

Cette dispersion s'accompagne d'une sous-capitalisation de la branche. La suppression en 2009 de l'exigence d'un capital minimum pour constituer une société de production n'a pas amélioré la situation.

Le manque de capitaux propres et la faiblesse des cash-flows, véritable handicap pour le secteur, entraînent plusieurs conséquences :

- soumis à d'incessants problèmes de trésorerie, les producteurs demandent toujours plus d'aide sélective pour financer leur activité, développer leurs projets et préparer leurs films ;
- ils cherchent à se réserver par voie réglementaire une part minimale de l'aide publique (préciput des premiers 150 000 euros de soutien automatique et couloir réservé de 50 % au-delà) ;
- asséchés en fonds de roulement, ils recourent souvent à l'escompte des contrats de ses clients, ce qui obère la rentabilité de leurs projets.

Il faut reconnaître, outre le caractère artisanal de l'activité de production et l'individualisme propre aux métiers artistiques, que le système de soutien en empilant et disséminant les interventions pousse à cet émiettement.

## J. UNE PRODUCTION QUI ÉMIGRE

---

Le crédit d'impôt a un impact indiscutablement relocalisant. Cependant ses effets se sont émoussés et la délocalisation des tournages ne faiblit pas voire s'accroît. Entre 2008 et 2012, les dépenses de production, tous genres confondus, effectuées en France ont progressé 13 % (871,14 M€ en 2012) et les dépenses à l'étranger de 39 % (183,97 M€ en 2012). La progression de 17 % des dépenses totales de production a donc davantage profité à l'étranger qu'à l'hexagone. Si d'une année sur l'autre, le tournage d'un ou deux grosses productions internationales peut déformer les statistiques, la tendance sur dix ans est celle d'une délocalisation continue. En 2003, date de l'entrée en vigueur du crédit d'impôt, la part des dépenses effectuées à l'étranger était de 10 %. Elle est de 16,9 % dix ans plus tard.

À noter que le montant des dépenses à l'étranger, fluctuant beaucoup d'une année sur l'autre, est globalement corrélé au montant du budget. Entre 2003 et 2012, si les films d'un coût inférieur à 2,5 M€ ont fait chuter leurs contributions à ce type de dépenses de 17 à 5,2 %, les films au-dessus de 7 M€ ont fait monter les leurs de 43 à 66 %.

Main d'œuvre nationale (le quart des dépenses délocalisées), transports et défraiements (le cinquième), décors et costumes (10 à 15 %) et industries techniques (12 -13 %) pâtissent de cette situation.

L'homologation par Bruxelles de l'élévation du plafonnement du crédit d'impôt national de 1 à 4 M€ pourrait inverser cette tendance même si la facturation des prestations par nos voisins belges, luxembourgeois ou allemands et l'attractivité de leurs conditions fiscales maintiennent un haut degré de concurrence en matière de tournage.

Pour les 9 premiers mois de 2013, la délocalisation semble reculer pour s'établir à 21 % des semaines de tournage contre 31 % en 2012, soit un des résultats les moins élevés de ces 6 dernières années. Les producteurs ayant anticipé la réforme du Crédit d'impôt Cinéma et sa rétroactivité au 1<sup>er</sup> janvier 2013, la délocalisation revient à son niveau de 2011

En même temps, ce mouvement s'est accompagné d'une chute de 7 % des investissements en production par rapport à la même période de 2012. Cette réduction a affecté essentiellement les films à plus de 10 M€ de budget alors qu'a augmenté de 9 % le nombre de films entre 1 et 2 M€ dont les dépenses pèsent moins sur les économies locales que celles qu'engagent les budgets élevés.

## II. UNE DISTRIBUTION QUI S'EMBALLE

### A. UNE FORTE PROGRESSION DU NOMBRE DE FILMS DISTRIBUÉS

Les années 2000 se caractérisent par une forte augmentation des films sortis en salles en exclusivité (615 en 2012 contre 509 en 2003) soit une progression de 21 % alors que la fréquentation a crû d'un peu plus de 17 % durant la période. Une telle évolution est imputable d'abord au cinéma « français », coproductions comprises. En 2012, pour se disputer le marché des entrées, on compte 36 % de films intégralement français de plus, 50 % de coproductions minoritaires françaises supplémentaires et à peu près autant de coproduction majoritaires. En dix ans, le cinéma où les producteurs français sont impliqués, a vu sa part passer de 42 % à 48 % des films distribués. Le cinéma du reste de l'Europe a connu une progression de 33 % du nombre de films commercialisés en conservant une part de marché stable (de 15 à 16 % sur la période).

Le cinéma américain qui n'a pas amplifié le nombre de ses sorties resté autour de 150 à 160 films ne représente plus que 24 % des mises à l'affiche au lieu de 30 % dix ans plus tôt. Il est vrai qu'il dispose de son marché domestique pour tester le poids commercial de ses films avant de les distribuer internationalement. Il conserve une part de fréquentation à peu près constante de 45 à environ 50 % des entrées (42,7 % en 2012), ce qui indique que l'intensification de la distribution des films des autres pays ne lui a guère nui.

Le cinéma national, coproductions comprises, a maintenu la sienne entre 35 et 40 % (avec deux pointes autour de 45 % en 2006 et 2008) au prix d'une forte progression du nombre de ses sorties. Le cinéma 100 % français (coproductions exclues) améliore lentement sa part de fréquentation (28 % en 2012 contre 23,8 en 2002) mais moins vite que ne progresse le nombre de ses films distribués (+ 36 %).

Une telle vigueur de la distribution semble avoir plusieurs origines :

- la forte augmentation du volume de films produits et d'un solide ancrage des films européens et du reste du monde (*supra*) ;
- une progression rapide de l'aide sélective à la distribution qui de 2007 à 2013 augmente de 47 %. Cette aide est indispensable aux films français à faible budget qui ne disposent pas de moyens de sorties suffisants. Son niveau souligne aussi la volonté des pouvoirs publics de faire de la France et surtout de Paris une vitrine du cinéma mondial ;
- une augmentation de l'aide automatique à la distribution (+ 58 % de 2007 à 2013) qui constitue une façon indirecte de financer la production. En 2012, elle couvrait environ le quart des frais d'édition et 17 % des engagements des distributeurs en incluant les MG. Son effet incitatif à la prise de risque est non négligeable.

### B. UNE EXPOSITION INÉGALE DES FILMS

#### 1. Une distribution concentrée sur quelques titres

Il sort en moyenne 12 films par semaine assortis de pointes de 15 à 18 films qui doivent se partager de 3,5 à 4 millions d'entrées avec les films déjà à l'affiche. Distribuer un film revient plus

que jamais à mener une bataille de communication pour l'imposer au marché sur une fenêtre d'exploitation qui ne cesse de se réduire dans le temps, réglementairement (quatre mois) et commercialement (durée de vie d'un film en salles d'une à 8 semaines).

De là, la stratégie de l'offre saturante en publicité et copies pour les films porteurs de gros espoirs commerciaux. D'autres films dont le contenu ne se prête pas à la méthode cherchent un positionnement ciblé adapté à un public supposé plus restreint. S'ils y parviennent, le temps leur manque souvent pour être correctement exploités tant paraît grande la bousculade devant les écrans qu'intensifie la pratique de la multiprogrammation (*infra*).

Le public submergé d'offres et de messages voit défiler des dizaines de nouveautés par mois sans avoir le temps de s'y attacher car il ne peut concentrer son attention que sur un nombre restreint de programmes. Rien d'étonnant dans un tel contexte que chaque semaine un film capte parfois jusqu'au la moitié des entrées réalisées par les nouveautés et deux à trois d'entre eux plus des trois quarts. Les élus sont en général ceux qui bénéficient des investissements publicitaires les plus forts et d'un nombre élevé de points de vente. Si certaines « signatures » arrivent parfois à trouver leurs fidèles, les autres films, à part de rares *slippers*, sont rapidement sortis du marché. Le taux de mortalité commerciale des films (films à la carrière brève) est selon les semaines de l'ordre de 80 à 90 %.

Il en résulte une très inégale occupation des salles selon les films.

Sur le sujet, les statistiques du CNC laissent apparaître que :

**a.** Longtemps le film français (coproductions comprises) a occupé moins d'espace de programmation que le film américain. En 2003, le nombre de points de projection des films français en première semaine d'exclusivité étaient de 26 320 contre 39 098 pour le film américain. Dix ans plus tard, on en comptait 37 038 pour le premier et 35 169 pour le second. Cette évolution est due au notable accroissement du nombre de films français mis à l'affiche durant la période (+ 35 %). Cette statistique ne dit seulement rien sur l'espace réellement occupé par les « points de projection », ni sur leur durée de maintien à l'affiche.

**b.** Les films américains sont commercialisés en moins grand nombre mais de manière plus intense. En première semaine, ils sortent en moyenne dans deux fois plus de points de vente (269 en 2011) que les films français (131 en 2011). Un film français sur deux sort sur moins de 50 copies. Moins du quart des films américains sont dans ce cas.

**c.** La proportion relative de films programmés dans plus de 500 établissements en première semaine d'exclusivité reste stable autour de 7 à 10 % sur dix ans. On y trouve une majorité de films américains, notamment dans la tranche supérieure à 700 points de vente où ils se trouvent toujours quatre fois plus nombreux.

**d.** En revanche, le nombre de films sortis dans moins de 50 points de diffusion croît environ d'un tiers en dix ans. Il représente la moitié des sorties. On y trouve selon les années de 3 à 4 fois plus de films français que de films américains. L'écart croissant constaté dans la dimension des sorties résulterait ainsi davantage de l'émiettement de la distribution de films à moindre impact commercial qu'à l'accentuation du nombre de points de diffusion mis à la disposition des gros succès.

Selon le CNC, avec la numérisation des salles, le nombre de points de diffusion ne dit rien du nombre de copies (de fichiers devrions nous écrire) circulant au sein d'un même établissement, notamment dans les multiplexes. Sans compter que la technique autorise désormais la diffusion

quasi simultanée d'un film sur plusieurs écrans à partir d'une même copie. Les statistiques sur les points de programmation ne donnent donc qu'une idée approximative de la façon dont sont traités les films. Il faut, pour la préciser, s'intéresser aux techniques de multiprogrammation et de multidiffusion.

## 2. L'enracinement de la multiprogrammation et de la multidiffusion

Les données sur les écrans occupés par les différents films doivent être interprétées avec prudence depuis que se sont développées la multiprogrammation (partage du même écran par plusieurs films au cours d'une semaine cinématographique) et la multidiffusion (projection simultanée du même film sur plusieurs écrans d'un multiplexe), notamment le week-end et aux heures de forte fréquentation. Cette dernière pratique qui résulte de la concentration de la fréquentation hebdomadaire sur une poignée de titres s'est installée au détriment des autres films à l'affiche dont la programmation est réduite parfois à quelques séances par semaine. Antérieure à la numérisation des salles, elle est grandement facilitée par elle. La multiprogrammation, elle, serait née du fait que le nombre de films proposés à certaine période dépasserait le nombre de semaines salles disponibles. Il est vrai qu'en dix ans (2002-2011), l'offre de films a crû d'un quart et le nombre d'écrans d'à peine 4 %.

La multiprogrammation existe dans les multiplexes (salles de 8 écrans au moins) dont la part dans la fréquentation s'accroît régulièrement pour atteindre 60 % en 2012. Ces derniers disposent en général assez d'écrans pour en limiter l'usage mais aussi pour pratiquer une multidiffusion relativement intense. Elle est plus systématique dans les complexes comportant moins d'écrans où les exploitants cherchent à programmer le maximum de films pour tirer profit des différents créneaux de la demande en réduisant le nombre de séances des films à capacité commerciale jugée restreinte.

Multiprogrammation et multidiffusion intensifient, à leur tour, la concentration de la fréquentation et, de ce fait, s'auto-justifient. Ainsi, de 2004 à 2011, les vingt premiers succès mobilisent une part croissante d'écrans de 125,4 à 131,7 %. Cette mobilisation supérieure à 100 % s'explique par la présence de plusieurs films sur un même écran au cours d'une semaine. Ce taux passe de 154,3 % à 171,9 % pour les 50 premiers films. Ces derniers assurent plus de 93 % des séances depuis 10 ans.

Les distributeurs indépendants, se plaignent de cette situation. Ils dénoncent une logique cumulative où les films supposés les plus commerciaux seraient surexposés par rapport à leurs concurrents, attirant, ce faisant, davantage d'entrées. Les films les plus « faibles » seraient alors retirés de l'affiche au prétexte qu'ils ne réaliseraient pas assez d'entrées alors qu'ils sont souvent, aux yeux des distributeurs, sous exploités.

La multiprogrammation génère ainsi un réel désaccord commercial entre exploitants et distributeurs qui, sans être hostiles à une adaptation de l'accueil des salles au potentiel des films, jugent que bien des situations contreviennent à une diversité de la diffusion indispensable à l'élargissement des publics et donc à la stabilisation de la fréquentation. Elle accroît de plus l'incertitude des conditions de location, les bordereaux ne faisant qu'entériner *a posteriori*, la carrière factuelle des films.

### 3. La numérisation des salles et la contribution numérique (VPF)

La généralisation du passage de la copie argentique au fichier numérique pour diffuser les films suppose un réaménagement technique des salles. Il a été ainsi mis à la charge du distributeur «une contribution numérique» qui s'inspire du système institué aux États-Unis de Virtual Print Fee. Le VPF repose sur le principe de faire supporter une partie du coût de l'équipement numérique des salles au distributeur qui restitue ainsi une partie de l'économie qu'il est susceptible de tirer de l'usage de ce nouveau type de support.

C'est ainsi que la loi du 30 septembre 2010 retranscrite dans le Code du cinéma et de l'image animée rend obligatoire le versement par le distributeur au bénéfice de l'exploitation d'une contribution pour chaque copie numérique utilisée. Cette législation a favorisé l'émergence d'intermédiaires actifs, tiers investisseurs et/ou tiers collecteurs qui acquièrent et/ou financent, en totalité ou en partie, le matériel de projection numérique pour le compte des exploitants. En échange, ils négocient et collectent les contributions auprès des distributeurs pour amortir leurs investissements. De leur côté, les exploitants se sont regroupés en un certain nombre d'instances pour médiatiser les négociations. Les distributeurs ont fait de même mais de manière plus modérée.

Au total, après une période de démarrage un peu désorganisée qui retentissait notamment sur les tarifs des VPF et la programmation, cette politique a porté ses fruits. À fin 2014, la quasi-totalité des salles aura été numérisée grâce aussi à l'aide complémentaire du CNC et celle des régions qui ont contribué à l'équipement des salles, principalement Art et essai, ne percevant pas assez de VPF pour s'équiper. Cependant, un certain nombre de problèmes subsistent.

**a.** L'autre objectif de la loi que cette transition se fasse sans incidence sur la programmation n'a pu être totalement rempli. Le niveau de rotation des films a connu une forte accélération en partie imputable au paiement des VPF mais aussi à l'arrêt de leur extinction après la quatrième semaine qui a relancé la demande des salles en profondeur. L'ADRC a joué un rôle régulateur positif en la matière.

**b.** Cette intensification de la rotation des films plus nombreux à être mis sur le marché depuis plusieurs années, s'est traduite par le paiement de contributions numériques à un rythme beaucoup plus soutenu que ce qui avait été prévu. Le remboursement des équipements de projections numériques adviendra sans doute plus tôt (cinq ans pour certaines salles) que la loi ne le prévoit (dix ans). Se trouve donc posée plus rapidement qu'anticipé, la question de la date de l'extinction du système dans une temporalité variable selon les salles et les distributeurs.

**c.** Quelques pratiques relatives au VPF se sont développées en dehors du cadre de la loi créant à certains endroits ou pour certains films des distorsions de concurrence. Dans ce contexte, le bon fonctionnement de la caisse de répartition mise en place depuis janvier 2013 par la Procirep a amélioré l'ensemble du dispositif.

Au total, bon dans son principe, le système s'est développé au prix d'une relative complexité. Le problème qu'il aura rapidement à résoudre est celui de son extinction planifiée (*infra* Chapitre III. A. 2).

## C. UNE STRUCTURE DÉSÉQUILBRÉE

La concentration de la branche n'est pas une donnée nouvelle. Depuis deux à trois décennies, les cinq premiers distributeurs réunissent la moitié ou plus des encaissements de Recette Brute Distributeur et les 10 premiers les trois quarts (151 films en 2012). Ce sont toujours les mêmes

compagnies (dont les cinq majors américaines) qui se trouvent dans le classement de tête devant très largement les 110 à 120 distributeurs qui se partagent le quart des recettes remontant des salles.

Cependant, un éclairage particulier doit être réservé à une petite quinzaine de distributeurs indépendants très actifs qui représentent autour de 15 à 18 % du marché (138 films en 2012) et jouent depuis une quinzaine d'années un rôle important en matière de diversité et de renouvellement des talents. On y trouve notamment des entreprises qui ont collecté plusieurs Palmes d'or au Festival de Cannes dont une en 2013. Ils sont les premiers clients de l'aide sélective à la distribution dont ils font, dans l'ensemble, un usage culturellement efficace.

Suivent enfin une centaine de sociétés qui distribue de l'ordre de 300 films (326 en 2012) se partageant environ 10 % des encaissements et qui souvent mettent à l'affiche dans des conditions difficiles des films français sous financés ou des œuvres étrangères qu'ils s'efforcent de défendre. Ces entreprises viennent, parfois le temps d'un seul film, grossir les rangs des distributeurs dont le nombre croît régulièrement depuis cinq ans (133 en 2012 contre 98 en 2008). Ce secteur se débat dans d'importantes difficultés économiques compte tenu des faibles résultats commerciaux qu'il récolte.

## D. UNE ENVOLÉE DES COÛTS DE DISTRIBUTION

---

Entre 2004 et 2011, les coûts de distribution progressent en moyenne de 4,9 % par an soit deux fois plus que la hausse générale des prix. Ils représentent de l'ordre de 10 à 12 % du coût total du film (production + distribution) mais cet indicateur moyen mérite largement d'être affiné.

Une étude menée par le CNC, portant sur la distribution de 95,4 % des films d'initiative française de 2004 à 2011, conduit aux principales conclusions suivantes :

- Même s'il a bondi en 2012 de 24 % par rapport à l'année précédente, le coût moyen de distribution est relativement stable depuis dix ans, oscillant autour de 650 000 euros en raison de l'accroissement du nombre de films distribués et notamment d'œuvres sans grands moyens de diffusion, usant de peu de copies et de beaucoup de promotion gratuite *via* Internet. Cette moyenne ne dit rien de la grande dispersion des budgets de sortie même si la répartition des coûts de distribution par tranches de budgets n'évolue guère. De 25 à 30 % des films supportent des coûts supérieurs à 1 million d'euros, les budgets plafonds se situant entre 1,5 et 2 millions d'euros.
- Les coûts de distribution augmentent avec le coût de production dans une proportion de 1 à 15. En valeur relative, cependant, ils s'allègent, passant de 16 à 18 % pour les productions au coût inférieur à 1 million d'euros à 7 % pour les films dépassant 15 millions. Cela pour une raison purement arithmétique. Le nombre de copies utilisées est également corrélé au budget de fabrication du film.
- Les cinq premiers distributeurs supportent la moitié des coûts annuels de distribution de la branche.
- La structure des coûts de distribution n'a guère varié en huit ans. Elle se ventile en achat d'espace (de l'ordre de 45 %), matériel publicitaire (30 % à un tiers), frais divers (15 à 16 %) et prestations de laboratoire (28 %). Seuls ces derniers diminuent sur la période (- 10,4 %) alors que les autres postes augmentent respectivement de 7,3 %, 38,6 % et 13,3 %. Il est à souligner que les économies réalisées sur les aspects techniques (contribution numérique inférieure de 20 % au coût d'une copie) ont été absorbées par une augmentation des frais



de promotion et notamment ceux qui sont facturés par les salles (bandes annonces payantes, préventifs salles, programmes papier). Seules les salles d'Art et essai continuent dans leur majorité à assurer ce service gratuitement.

- Dans un marché saturé de nouveautés hebdomadaires, il existe des niveaux d'efficacité des dépenses de distribution assortis d'un budget minimum de promotion pour être commercialement visible. En 2011, il serait de l'ordre de 210 000 euros pour atteindre 50 000 entrées ; il augmenterait avec le niveau des entrées recherchées, accélèrerait sa progression à partir 500 000 entrées jusqu'au taux pivot de 1 000 000 d'entrées, niveau à partir duquel le coût marginal d'acquisition d'une entrée supplémentaire déclinerait rapidement.
- L'accès au marché est de plus en plus onéreux quel que soit le film. Entre 2004 et 2011, les coûts de distribution par entrée réalisée ont progressé pour quasiment toutes les tranches de résultats. Seules deux catégories présentent une diminution de ces coûts unitaire : les films ayant réalisé entre 700 000 et un million d'entrées (1,43 € en 2011, contre 1,95 € en 2004) et ceux à plus de 3 millions d'entrées (0,20 € en 2011, contre 0,59 € en 2004).

Par ailleurs, ce ratio présente une grande amplitude. Il varie entre 0,11 € et 78,71 € par entrée en 2011 (entre 0,29 € et 244,95 € en 2010). Sans surprise, les ratios les plus faibles concernent les très larges succès en salles. Les plus élevés sont attachés aux films à modestes coûts d'édition et combinaisons de sortie restreintes, réalisant moins de 50 000 entrées. Les coûts de distribution peuvent ainsi représenter plus d'un tiers du coût définitif des films (pour des films à très petits budgets, notamment les documentaires).

L'ensemble de ces analyses peut conduire aux remarques suivantes :

- a. L'abondance de films et le raccourcissement des périodes d'exploitation ont considérablement renchéri l'accès au marché des salles. Les diffuseurs ont réagi en intensifiant les sorties d'une minorité de films jugés « porteurs » qui occupent très largement le terrain commercial ;
- b. Internet est devenu un outil incontournable pour assurer la visibilité d'un film avant la sortie salle. Il est notamment très utile pour les petites combinaisons de sortie surtout quand il est gratuit (site dédié, réseaux sociaux). Sa place s'accroît constamment dans la stratégie de promotion. Il concentre 9 % des dépenses d'achat d'espace et ce pourcentage est destiné à croître. Il peut poser en termes nouveaux le problème de la publicité des films à la télévision avec cette précision qu'il est plus apte à entretenir une rumeur autour d'un film que de la créer ;
- c. la salle capte désormais un cinquième des dépenses d'achat d'espace ;
- d. le coût de diffusion en salles des films à faible impact commercial pèse lourd : 40 % des films ont un coût moyen de distribution par entrée se situant entre une fois et 3 à 4 fois la recette moyenne guichet par entrée hors taxes. Plus de 8 % d'entre eux dépassent 4 fois cette recette.

L'ensemble de ces analyses soulève deux questions :

- existe-t-il un optimum du nombre de films distribuables ? Si oui, comment peut-on l'évaluer sans entamer la liberté de création et de diffusion ? Si non, comment assurer une exploitation digne de ce nom à certains films à très faible impact commercial ?
- a-t-on atteint un équilibre satisfaisant entre aide automatique et aide sélective à la distribution ? Cette dernière est-elle correctement utilisée ?

## E. UN RISQUE FINANCIER ÉLEVÉ

Dans un marché aussi brutal qui relève de l'économie de casino, la distribution apparaît l'activité la plus risquée de l'industrie cinématographique. On peut essayer d'estimer cet enjeu à travers un calcul macroéconomique.

### 1. Le sous-équilibre

Pour les 619 films sortis en salles entre 2004 et 2007 (*supra* L'économie des films) et pour lesquels un MG salle a été clairement identifié, il a été calculé :

la marge nette distributeur salles = Encaissements – Coûts de distribution- MG salle - Commissions (30 % en cas de MG et 25 % en absence de MG) + soutien consommé + soutien sélectif + contribution Canal +.

Le résultat est édifiant :

- 191 films (31 % de l'échantillon) présentent un solde positif pour un total 115,6 M€
- 428 films (69 % de l'échantillon) présentent un solde négatif dont le cumul atteint 274,7 M€ ;
- au total, les 619 films présentent un solde commercial d'exploitation en salles négatif - 159,1 M€.

L'aide publique consommée et l'intervention de Canal Plus ont réduit le déficit de la branche de 27 % sans l'amener à l'équilibre. Cependant, elle a permis de doubler environ le nombre de films bénéficiaires.

La perte moyenne des films en déficit (642 K€) cache une grande dispersion des pertes entre des films aux budgets de distribution très variables. Aussi l'aide sert-elle davantage à faire passer au vert un certain nombre de films qu'à réduire significativement les pertes des gros échecs. De son côté, l'aide sélective attribuée aux films disposant de peu de moyens de sortie et se révélant souvent être des succès joue un rôle capital pour atténuer les pertes de distribution qu'ils subissent.

Quand il est positif, le solde commercial d'exploitation en salles moyen (avant soutien généré) s'élève à 605,1 K€ par film. Ce solde s'accroît avec le niveau des frais d'édition (219,3 K€ par film entre 200 K€ et 500 K€, 292,1 K€ par film entre 500 K€ et 1 M€ et 1896,3 K€ par film à budget de distribution supérieur à 1 M€)

En même temps, des frais de distribution réduits accroissent les chances de générer une exploitation en salles bénéficiaire : 35,3 % des films à moins de 100 K€ de frais d'édition affichent un solde positif, contre 36,0 % des films au coût de distribution entre 100 K€ et 200 K€, 28,8 % des films au coût de distribution entre 200 K€ et 500 K€, 22,5 % des films au coût de distribution entre 500 K€ et 1 M€ et 32,3 % des films au coût de distribution supérieur à 1 M€. Ces chiffres indiquent qu'un distributeur peut optimiser ses frais d'édition en donnant une cohérence commerciale à sa stratégie de sortie.

La synthèse de ces deux caractéristiques semble de bon sens : le surplus est plus fort quand les frais d'édition sont élevés mais la probabilité de le dégager est un peu plus faible.

La proportion de films pour lesquels le solde d'exploitation en salles est positif varie selon que le film a bénéficié ou non d'un MG salles. Ainsi, 21,9 % des films préfinancés par un MG présentent un solde positif, contre 43,4 % des films non préfinancés. En effet, pour les films bénéficiant d'un mandat groupé incluant la salle et un ou plusieurs autres marchés, le MG est rarement recouvré

après la seule exploitation en salles. Cependant, quand il est positif, le solde commercial d'exploitation en salles moyen s'élève à 791,4 K€ par film avec MG salles (MG groupés inclus) et à 473,7 K€ par film sans MG salles. Autrement dit, seuls les succès significatifs permettent de franchir le seuil des MG et de fournir un résultat brut conséquent.

## 2. L'impact du soutien généré

L'exploitation des films français en salles permet aux distributeurs de générer du soutien automatique. Ces revenus, qui seront investis dans la distribution d'une nouvelle œuvre (en minima garantis ou en frais d'édition), sont communément considérés comme des recettes à ajouter au crédit des films générateurs. Après prise en compte du soutien généré, le solde commercial d'exploitation en salles passe à - 85,9 M€ pour l'ensemble des 619 films.

Le déficit moyen par film se trouve ramené à - 0,13 M€.

## 3. L'absorption des déficits

Plus de deux films sur trois encaissent, lors de sa distribution en salles, des pertes qui se résorbent aux niveaux des entreprises de la façon suivante :

- par compensation au sein d'une même société avec les films à exploitation bénéficiaire. Cette faculté est l'apanage des portefeuilles les plus importants et non celui des nombreux distributeurs qui sortent peu de films par an. Dans ce cas, les fournisseurs sont les premières victimes de ces pertes ;
- par le niveau des commissions (25 et 30 %) qui excèdent les coûts de fonctionnement des entreprises de distribution. La marge finance en partie la garantie du risque pris sur MG et frais d'édition ;
- par extension des garanties au marché de la vidéo et à celui de l'exportation, et/ou du mandat TV ;
- par l'intégration de l'activité dans une entité plus vaste de cinéma (production et/ou exploitation) ou de télévision (Groupes TF1, M6 et Canal Plus) qui permet d'absorber occasionnellement de grosses pertes de distribution.

Au total, la distribution demeure une activité à hauts risques et le soutien public dans sa globalité est indispensable pour atténuer le sous-équilibre de la branche. Cela ne signifie pas que le dispositif d'aide est optimal (*infra* Chapitre III).

### III. DES EXPORTATIONS QUI S'ACCROCHENT

La situation des exportations françaises de films demeure plus qu'honorable si on la compare à celle des cinématographies voisines en Europe. Comme elles, le cinéma français est victime de la concurrence écrasante du film américain, notamment dans les pays émergents en fort développement (Chine pour des raisons aussi de quotas à l'importation, Brésil et Russie malgré de récents progrès). À quelques exceptions près, il conserve une image de « cinéma d'art » qui sert son prestige et son placement de niche mais reste parfois un handicap sur un terrain purement commercial. Seuls une trentaine de films français s'exporte chaque année hors des zones francophones. Le secteur de l'exportation se caractérise par :

- une forte concentration de l'activité : sur la vingtaine d'entreprises du secteur, trois réalisent 64 % des recettes et cinq plus des quatre cinquièmes. Sept sociétés en totalisent environ 2 %. Sa structure s'apparente à celle de la distribution même si le nombre d'entreprises y est bien plus faible ;
- une participation encore modeste au préfinancement des films : en 2012, la production des FIF est financée à 6,2 % par des MG sur l'étranger auxquels s'ajoute une partie difficile à individualiser des 10,8 % du financement généré par les mandats groupés intégrant les recettes à l'étranger. On l'estime, cependant, à 10 % au total.

Compte tenu du contexte économique et concurrentiel qu'il affronte, le secteur des exportations apparaît comme le parent pauvre de l'intervention du CNC qui se heurte aux interdictions bruxelloises pour davantage le soutenir. Il bénéficie essentiellement d'aides sélectives qui stagnent depuis une quinzaine d'années. Un nouveau mécanisme d'avances partiellement remboursables financé et géré par l'IFCIC a été institué en juillet 2013. Il s'agirait globalement de stimuler le secteur pour lui permettre, entre autres, d'accroître son rôle dans le financement de la production (*infra* Chap. III ; II ; B).

## IV. LA VIDEO : UN MARCHÉ PROMETTEUR QUI SE DEROBE

Le marché de la vidéo, pourtant très prometteur notamment en vidéo à la demande, connaît une évolution spécifique liée au fléau du piratage et des incertitudes qui pèsent sur l'essor de la vidéo dématérialisée.

### A. LA VIDÉO PHYSIQUE

---

Première victime historique avec la musique du piratage, la vidéo physique (VHS puis DVD) a fortement souffert de l'explosion des abonnements à Internet. Ces dix dernières années le marché a perdu près de 50 % de son chiffre d'affaires de détail sous l'effet de la chute des volumes écoulés et de la baisse des prix consentie pour faire face au piratage. Il semblait pourtant s'être stabilisé de 2007 à 2010 avant de connaître une nouvelle et forte rechute. Le marché du Blu-ray qui a pris son essor à partir de 2007-2008 marque le pas et sa progression est insuffisante pour compenser la chute du DVD traditionnel, la location étant, elle, en voie de disparition. En 2012, le marché s'établit globalement à 1116,29 M€ (dont 20 % provenant du Blu-Ray) et 691,73 M€ pour le cinéma (62 %) enregistrant une baisse de 8,7 % par rapport à 2011. Une telle évolution se confirme au premier semestre 2013 qui enregistre une chute de 15,9 % pour le DVD et une modeste progression du Blu-Ray (+ 1,5 %). Le chiffre d'affaires du film français plonge même de 37,3 % contre 6,8 % pour le film américain. Globalement sur l'année 2013, il est anticipé une contraction de 15 % du marché de la vidéo physique mais il continuera à représenter plus de 80 % du marché de la vidéo V&D incluse.

Depuis 2004, la part du cinéma américain reste stable autour de 60 à 65 % des ventes mais surperforme en format Blu-Ray (trois quart des ventes en 2012). Le cinéma français occupe une place plus faible que celle qu'il détient en salles (de 21 à 24 % selon les années). L'animation voit sa part varier selon les années de 15 à 21 %.

Malgré la pénétration régulière des lecteurs de Blu-Ray dans les ménages, la progression des ventes sur ce support manque d'élan, à cela trois raisons généralement avancées :

- la promotion trop faible consentie en faveur de la HD en vidéo l'empêche de s'imposer comme ce fut le cas pour la télévision. Le consommateur, surtout en période de crise, n'est pas prêt à transformer sa vidéothèque de DVD en Blu-Ray comme il a pu le faire lors du passage de la VHS au DVD. De plus, l'arrivée de la 4K (Ultra HD) pousse les plus motivés à l'attentisme. Aussi, le chiffre d'affaires du Blu-Ray n'a pas pour l'heure dépassé le quart de celui du DVD ;
- le handicap du prix du Blu-Ray ;  
Le Blu-Ray, marché d'avenir de la vidéo physique, pratique des prix trop élevés selon plusieurs études sur le sujet. Ainsi, le Blu-Ray vendu entre 10 et 13 € constitue la principale tranche du volume des ventes avec 31,1 %. Cette sensibilité du consommateur au prix n'a pas empêché, cependant, celui des nouveautés en Blu-Ray de progresser de 2,4 % au premier semestre 2013 par rapport à celui de l'année précédente ;
- la crise de la distribution : la commercialisation de la vidéo se fragilise en raison de la crise que connaissent les enseignes culturelles (fermeture de Virgin, difficultés de la FNAC) et de

la réduction jusque parfois la disparition des linéaires vidéo en grande distribution. Outre la vente *via* Internet, le système devra s'adapter pour écouler les DVD à travers de nouveaux points de vente (Réseaux de presse ? Librairies ?).

Cependant, la chute des ventes de la vidéo physique s'explique aussi par la percée des ventes de la vidéo dématérialisée sur d'autres supports : Internet, câble, télévision.

## B. LA VIDÉO DÉMATÉRIALISÉE

Depuis 2007, la VàD payante a multiplié son chiffre d'affaires par 9 (251,66 M€ en 2012) même si l'on assiste à une forte décélération de sa progression : + 44,4 % en 2011/2010 et 14,7 % en 2012/2011. Le paiement à l'acte y domine très largement (89,3 % en 2012). L'abonnement reste embryonnaire même s'il progresse lentement (10,7 % en 2012 contre 9,3 % en 2011). En 2013, le marché était alimenté par 75 éditeurs, hors hébergeurs de sites VàD. À noter que le tassement du prix moyen de la transaction (5,18 € en 2012 contre 5,31 € en 2011) a fait progresser le chiffre d'affaires du marché à l'acte en valeur (+12,9 % soit 224,8 M€ en 2012) moins vite que son volume (15,8 %), ce qui laisse supposer une certaine élasticité-prix de la demande.

La montée en puissance de la vidéo dématérialisée n'a pas compensé, tant s'en faut, les pertes de chiffre d'affaires subies par la vidéo physique puisqu'à fin 2012, elle n'en avait couvert que 30 %. De même, à cette date, elle n'absorbe qu'un tiers de la perte de 498 M€ de CA enregistrée en vidéo physique depuis dix ans sur le seul film.

### 1. La VàD à l'acte

La VàD à l'acte comporte quelques caractéristiques :

- les programmes audiovisuels constituent la moitié des propositions en VàD à l'acte et le cinéma le cinquième alors qu'il y réalise en 2012, avec ses 11 000 œuvres disponibles, près des trois quarts du CA.
- la concentration de la consommation de film est moins forte que dans les salles. Les dix premiers titres génèrent, selon les années de 10 à 12 % des transactions, les 20 premiers de 15 à 20 %, les 30 premiers de 20 à 25 %. Ce marché très dynamique et diversifié laisse une vraie seconde chance aux films sacrifiés en salles ;
- le téléviseur enregistre en 2012 plus des trois quarts des transactions et 69 % du CA, l'ordinateur autour de 21 % et les appareils mobiles 2 % ;
- sept plates-formes dominent le marché en concernant chacune plus de 10 % des consommateurs de VàD payante. Trois d'entre elles touchent de 20 à 36 % de ces adeptes ;
- en 2012, 86 % des consommateurs de VàD sont allés au moins une fois dans l'année au cinéma. La VàD ne semble pas en concurrence directe avec les salles notamment auprès des occasionnels (au moins une visite par an aux salles mais moins d'une par mois) qui représentent 58,4 % des spectateurs de cinéma consommateurs de VàD. Bien plus, les habitués (au moins une visite par mois) progressent chez les amateurs de VàD (41,6 % en 2012 contre 38,7 % en 2011).

## 2. La vidéo par abonnement

La vidéo à la demande par abonnement (SVOD) ne représente que 10 % du chiffre d'affaires de la vidéo dématérialisée (27 M€). À cela plusieurs raisons :

- l'existence de Canal Plus qui propose à des millions d'abonnés l'essentiel des films sortis en salles au bout de 10 mois ;
- une disponibilité tardive des films (36 mois après leur sortie en salles) ;

## 3. De lourdes incertitudes

Pour les neuf premiers mois de 2013, le marché de la VàD sur lequel on comptait pour compenser la chute du marché du DVD est en baisse pour la première fois de 6,4 %. Ce phénomène touche d'abord le marché du téléchargement définitif (EST). Il est difficile de conclure sur l'étendue et sur la poursuite de cette tendance car les plateformes intervenant depuis l'étranger, telles Apple, Microsoft, Sony et Google ne communiquent pas leur chiffre d'affaires. Même si elle s'infirmait, cela souligne la relative imprévisibilité du marché de la vidéo digitale et la difficulté d'y formuler des anticipations. En effet, plusieurs problèmes se posent concernant la structuration du marché de la vidéo dématérialisée.

### a. Les handicaps à l'essor de la VàD à l'acte

Pour les professionnels du secteur, la VàD connaît, outre le piratage, des obstacles importants à son expansion. Selon eux :

- Le gel de la VàD à l'acte durant la fenêtre pay tv et les fenêtres ultérieures (jusqu'à 48 mois de protection dans les cas extrêmes) entrave le développement de ce marché en raison des interruptions qu'il occasionne dans l'exploitation des contenus et des nouveautés tel que le film.
- La télévision de rattrapage TVR cannibalise la VàD.
- Le succès de la TVR (infra) menace directement la VàD transactionnelle. La diffusion en replay, globalement gratuite durant 7 jours sur les chaînes en clair ou intégrée à une offre payante sans modification de prix, a fortement entamé la possibilité de vendre en VàD ou en DVD une bonne partie des fictions françaises. D'une manière générale, l'intensification d'une offre gratuite *via* le replay peut décourager tout acte payant dont la VàD transactionnelle.
- La disponibilité de l'offre légale n'est pas assurée de manière identique chez tous les opérateurs.
- Toutes les offres de VàD dématérialisée n'ont pas toujours accès aux abonnés des principaux distributeurs du marché. Rigidités, cloisonnements, voire exclusivités, empêchent encore le développement d'une offre légale fluide, abondante et disponible, seul antidote à l'offre illégale qui, elle, n'a cure des barrières artificielles que subit l'offre légale.
- La concurrence déloyale des opérateurs étrangers (*supra*) opérant hors de nos frontières. Dispensés de cotisations au Fonds de soutien et bénéficiant d'une fiscalité avantageuse, ils demeurent des compétiteurs dangereux pour les éditeurs hexagonaux. Le Parlement a commencé à se saisir du problème (*infra* Chap.IV.D).

### b. Le cas de la SVOD

Si la vidéo par abonnement connaît une progression si modeste, c'est, selon certains professionnels, qu'elle est handicapée par :

- un délai trop tardif (36 mois) de mise à disposition des films ;
- la concurrence des chaînes en clair. Ces chaînes diffusent une quarantaine de films par semaine, soit 5 à 6 par jour, dont la moitié sur la TNT. Cette offre dense mine le marché de la SVOD même si sa programmation se compose essentiellement de reprises et sa diffusion est interrompue par des coupures publicitaires. Elle peut entraver le développement de ce dernier marché surtout si sa fenêtre de diffusion est laissée à 36 mois.

Les adversaires d'un changement de chronologie et de l'abandon du gel des droits, essentiellement les chaînes de télévision et, pour d'autres raisons, une majorité d'opérateurs du secteur ne l'entendent pas de cette oreille (*infra* La lancinante question de la chronologie des médias.)

## C. UN SECTEUR EN ÉQUILIBRE FRAGILE

L'étude des 619 FIF d'initiative française sortis en salles entre 2004 et 2007 permet d'évaluer la rentabilité du secteur de la vidéo selon la même méthodologie en croisant recettes éditeur et coûts de production et de distribution de la vidéo sous toutes ses formes.

### 1. Évaluation du solde éditeur

Les recettes vidéo correspondent aux encaissements perçus par les éditeurs sur l'exploitation des films en vidéo physique et en vidéo à la demande. A ces recettes doivent être ajoutées les éventuelles aides publiques non sélectives mobilisées à la vidéo qui vont contribuer à l'équilibre économique de l'activité.

Les frais engagés sont d'une part les frais d'édition (frais de duplication, de mise en ligne, achats d'espaces publicitaires, coût de fabrication du matériel publicitaire et frais divers de promotion), d'autre part les minima garantis consentis aux producteurs, le cas échéant (Cf. Méthodologie intégrée à l'étude).

Si le solde commercial égal à la différence entre recettes et frais est positif pour un film, l'équilibre économique est atteint pour l'éditeur de ce film. S'il est négatif, l'éditeur n'a pas recouvré l'intégralité des frais engagés pour l'édition vidéo.

Pour l'ensemble des 619 films, ce solde s'élève à + 90,4 M€ qui englobe 429 films (69,3 %) pour lesquels le solde est positif (153, 4 M€) et 190 films (30,7 %) pour lesquels il apparaît négatif (- 63 M€).

La proportion de films pour lesquels le solde d'exploitation en vidéo est positif varie selon que le film a bénéficié ou non d'un MG vidéo. En effet, 29,9 % des films préfinancés par un éditeur vidéo présentent un solde positif (697 K€ en moyenne par film), contre 100 % des films non préfinancés (279 K€ en moyenne par film). En effet, pour les films bénéficiant d'un mandat groupé incluant la vidéo/VàD et un ou plusieurs autres marchés, le MG n'est pas toujours intégralement recouvré après l'exploitation en vidéo. Par ailleurs, les frais et les commissions d'édition étant estimés comme un



pourcentage des recettes, le modèle ne fait apparaître aucun film sans MG vidéo pour lequel le solde commercial serait négatif.

## 2. L'intervention de l'aide générée

L'exploitation des films français en vidéo permet aux éditeurs de vidéo physique de générer du soutien automatique. Ces revenus, qui seront investis dans l'édition vidéo d'une nouvelle œuvre (en minima garantis), sont communément considérés comme des recettes à ajouter au crédit des films générateurs.

Après prise en compte du soutien généré, le solde commercial d'exploitation en vidéo passe à 119,9 M€ pour l'ensemble des 619 films.

Au total plusieurs remarques :

- Comme le marché des salles, celui de la vidéo peut fluctuer d'une année sur l'autre en fonction des films mis en exploitation. Ainsi, le taux des films à solde positif peut fluctuer de 59,5 % en 2006 à 76,3 % en 2004.
- Les pertes tout en étant conséquentes sont plus modestes que celles qu'inflige la distribution en salles (63,0 M€ au lieu de 274,7) et les gains plus substantiels (153,4 M€ au lieu de 115,6).
- Environ un cinquième (26 % en intégrant l'aide générée) des recettes éditeur retourne à la RNPP encaissée par le producteur une fois remboursés les frais de fabrication, de commercialisation et les éventuels MG.

Il s'agit d'un apport important qui pourrait encore être amélioré (*infra* Chapitre III. IV).

## V. LA TELEVISION DE RATTRAPAGE : UN MARCHÉ QUI S'ENVOLE

Comme exposé plus haut, la télévision de rattrapage (TVR) permet de voir ou de revoir les programmes après leur diffusion sur une chaîne de télévision pendant une durée déterminée, gratuitement ou sans supplément en cas d'abonnement. Cette offre augmente sur tous les écrans mais de manière variable selon les supports (récepteurs de télévision, ordinateurs et écrans mobiles). Globalement, elle progresse à vive allure (+ 25,4 % en 2012) et, début 2013, on comptait plus de 60 services disponibles dont ceux des chaînes en clair et leurs 13 200 heures de programmes soit 49 000 vidéos par mois sur Internet.

Fin 2012, les grandes chaînes historiques généralistes et Canal + en clair proposaient, en TVR, 84 % de leurs programmes diffusés entre 17h et minuit. Les chaînes de la TNT en offraient 44 %, moyenne qui recouvre des offres plus variables mais en rapide développement. TF1 demeure la chaîne qui présente le volume horaire le plus élevé devant France 2 et France 3.

En 2012, 31,9 % de la durée des programmes est disponible pas plus de sept jours, 1,8 % de 8 à 14 jours, 2,6 % de 15 à 30 jours et 63,7 % plus de 30 jours.

Les programmes de stocks composent 12 % de l'offre et la fiction rediffusée est majoritairement française. Le film n'est reprogrammé en TVR que sur Canal +.

La TVR (2,5 milliards de vidéos visionnées en 2012 contre 1,8 en 2011) stimule la consommation de télévision en ligne (3 Md de vidéos) qui, outre la TVR (83,6 %), inclut également bonus (5,7 %) et consommation des chaînes en direct sur les autres supports (10 %). Elle devient une redoutable initiatrice à la télévision connectée.

L'usage de la TVR se répand rapidement. Plus des deux tiers des internautes de plus de 15 ans ont déclaré en 2012 avoir regardé des programmes en TVR, contre 60,5 % en 2011. La consommation de TVR est légèrement plus féminine que masculine et décroît avec l'âge (78,1 % des 15-24 ans contre 49,6 % des 50 ans et plus).

La consommation de TVR s'intensifie. Les utilisateurs quotidiens (dont près de la moitié de 15-24 ans) et assidus (au moins une fois par semaine et moins d'une fois par jour) augmente constamment au détriment des occasionnels et des réguliers. Ce marché devient un marché d'habitues, (surtout chez les jeunes) qui détournent leur attention des récepteurs de télévision traditionnels, voire des salles de cinéma.

Il apparaît de plus en plus que la TVR constitue un véritable phénomène de société car elle valorise et intensifie une façon tout à fait nouvelle de « regarder la télévision » en laissant au téléspectateur le libre choix de son programme et du moment où il le visionne. Il introduit dans le clair un des avantages de la télévision payante. Les moins de 20 ans en sont particulièrement amateurs notamment pour visionner des séries. Ce phénomène a, en outre, une double conséquence :

- il favorise la consommation des programmes sur terminaux uniques (récepteurs, ordinateurs, Ipad, etc.) et donc fait le lit de la télévision connectée ;
- il ne peut que retentir sur la fréquentation en salles. Déjà, cette dernière vieillit plus vite que la population française (*infra* Chap. II. I.A).

La TVR devient un marché prometteur financé pour l'essentiel par la publicité (interne aux programmes ou sur les portails des services) sauf pour Canal+ qui en use pour les films en acquittant un supplément de prix. En 2012, le chiffre d'affaires publicitaire de la TVR était estimé à 45 M€, en

augmentation de 50 % par rapport à l'année précédente. Il devrait être appelé à croître rapidement car, pour le moment, les mesures d'audience de la publicité sur ce support sont perfectibles et susceptibles d'être améliorées.

Pour le moment, les ressources générées par la TVR pour les chaînes en clair ne sont pas assujetties aux cotisations au Fonds de soutien (*infra* Chap.III).

## CONCLUSION : LA LANCINANTE QUESTION DE LA CHRONOLOGIE DES MÉDIAS

---

L'évolution des différents marchés qui exploitent consécutivement le film dépend en partie de la chronologie au sein de laquelle ils interviennent. Depuis l'accord interprofessionnel de 6 juillet 2009 et les textes qui l'ont entériné, les films peuvent être commercialisés à partir de la date de sortie en salles dans les délais suivants :

- DVD et VàD : quatre mois avec possibilité de dérogations à 3 mois pour les films ayant réalisé moins de 200 entrées au cours de la 4<sup>ème</sup> semaine d'exploitation ;
- Télévision payante (1<sup>ère</sup> diffusion) : 10 mois ou 12 mois en cas d'absence d'accord avec les organisations professionnelles du cinéma. Pendant, la période d'exclusivité de Canal +, la fenêtre d'exploitation est gelée et toute exploitation en VàD doit être interrompue. La vidéo doit renoncer à toute publicité quatre semaines avant l'ouverture de la période d'exclusivité de Canal Plus ;
- Télévision payante (2<sup>ème</sup> diffusion) et télévision en clair et autres services payants consacrant 3,2 % de leur CA à la coproduction : 22 mois ou 24 mois en cas d'absence d'accord avec les organisations professionnelles du cinéma ;
- Télévision en clair et autres services payants ne consacrant pas 3,2 % de leur CA à la coproduction : 30 mois ;
- VàD par abonnement : 36 mois ;
- VàD gratuite : 48 mois.

L'accord interprofessionnel sur lequel se fonde l'arrêté d'extension a été conclu pour une durée de cinq ans soit jusqu'en juillet 2013. Il peut être tacitement reconduit chaque année. Toute partie signataire a la possibilité de le dénoncer avec un préavis de trois mois. Dans une telle hypothèse, l'arrêté devient caduc.

Dans ce domaine, le rapport Lescure invite dans sa proposition numéro 7 les professionnels du cinéma à amender l'accord du 6 juillet 2009 et formule entre autres la proposition d'avancer la fenêtre de la VàD à 18 mois et d'interdire ou de limiter les gels de droit VAD pendant les diffusions télévisées et notamment celle de Canal Plus.

Ce sont surtout ces deux recommandations qui soulèvent le plus de critiques au demeurant contradictoires.

### a. Les adeptes du changement

Pour les professionnels favorables à cette mesure (essentiellement une minorité d'éditeurs vidéo, certains distributeurs, les auteurs et les producteurs si elle leur ouvre de nouveaux débouchés), remonter la date de disponibilité des films en SVOD à 18 mois stimulerait le marché de la vidéo en ligne en proposant des films plus récents. La suppression, sinon la réduction de la période

de gel de l'exploitation des droits lèverait un obstacle à la commercialisation continue de la VàD à l'acte, première victime du piratage. Elle permettrait d'accroître les recettes en provenance du secteur.

#### **b. Les partisans du *statu quo***

De leur côté, les partisans du *statu quo* ne manquent pas d'arguments.

- Canal Plus estime qu'une SVOD à 18 mois entrerait en concurrence avec les diffusions de sa deuxième fenêtre (Ciné +) et entamerait l'audience de sa TVR. Cela menacerait le CA du groupe déjà mis à mal par la compétition ardue qui se développe sur les droits sportifs. Le niveau des obligations s'en ressentirait et partant la production française dans sa diversité. Concernant le gel des droits, Canal + estime que la protection de sa fenêtre de diffusion est un des fondements de son modèle économique. Il constitue la contrepartie du niveau élevé de ses obligations.

Cette politique valoriserait un support, la SVOD, qui obéit à une autre logique de programmation : éditorialisation faible, primeur aux contenus puissants, diversité mal assurée car le consommateur établit son programme. Il n'est pas simple d'installer une réglementation protectrice de la diversité et d'un minimum d'exposition d'œuvres EOF dans un tel contexte, surtout si les acteurs dominants sont extraterritoriaux.

Enfin, cette mesure profiterait davantage aux téléfilms et aux séries qu'aux films destinés aux salles, comme le montrent les exemples étrangers.

- Les chaînes généralistes, radicalement hostiles à cette proposition, soulignent qu'une diffusion préalable des films en SVOD affaiblirait un peu plus l'audience déjà entamée du cinéma sur leurs antennes.
- Certains distributeurs de service d'accès à Internet également éditeurs estiment que même avec la chronologie des médias actuelle, un marché SVOD peut émerger, porté par des acteurs nationaux et vertueux pour le financement du cinéma français. De nombreux services SVOD sont en train de progressivement trouver leur public, de développer les usages de ce service et d'en préempter le marché avant l'arrivée des grands acteurs américains (Netflix, Amazon). Lancés par des acteurs locaux, ces services sont distribués en pur OTT (Other The Top) ou également sur les plateformes existantes des FAI.

Tous font valoir qu'en raison de la chronologie actuelle et aussi de la complexité d'origine réglementaire du marché français, les acteurs internationaux ne sont pas incités à lancer leurs services en France dans un futur proche. Un délai à 36 mois constituerait une sorte de protection contre une offensive extérieure. Raccourcir la fenêtre SVOD de 36 à 18 mois stimulerait certes ce marché mais surtout au profit des opérateurs internationaux sans grand avantage pour le cinéma.

En conclusion, ce raccourcissement du délai SVOD comporterait les conséquences suivantes :

- Accélération de l'arrivée des acteurs tels Netflix et Lovefilm (Amazon), le frein principal à leur lancement étant levé.
- Baisse des revenus de la TV payante linéaire comme Ciné+ et Orange Cinéma Séries qui se positionnent majoritairement sur les deuxièmes fenêtres payantes. Le lancement en 2012 des services de streaming de Netflix et d'Amazon (Lovefilm) en Grande Bretagne indiquerait que la SVOD ne fait pas grossir le marché global des services de TV payante mais prélèverait surtout de la valeur à la TV payante linéaire.

Selon certaines extrapolations, le marché de SVOD à 18 mois gagnerait un tiers de ressources de plus qu'avec un délai à 36 mois mais Netflix et Lovefilm seraient

probablement les deux acteurs leaders (autour de 30 % de part de marché chacun). CanalPlay Infinity en contrôlant autour de 20 %.

- Tout comme iTunes et Google Play, qui s'affranchissent des contraintes des quotas d'œuvres européennes et françaises et de toute contribution au financement de la production du pays consommateur, il est très peu probable que Netflix et Amazon éditent localement leurs services. Ceux-ci préféreront s'appuyer sur leurs propres productions à l'image de Netflix pour les distribuer dans l'ensemble des pays où le service existe.

Même en considérant que les services OTT participent au financement de la création, selon certaines projections, le Fonds de soutien y perdrait. Car la contribution d'un Canal Infinity regonflé ainsi que celle des autres services ne compenseraient pas les effets négatifs de l'affaiblissement d'OCS, de la baisse de la contribution des chaînes généralistes sans préjudice de l'incidence de cette mesure sur le chiffre de Canal Plus. Si les services étrangers ne cotisaient pas, la perte pour le Fonds pourrait s'aggraver de 30 %.

### c. Les termes du débat

À ce stade, on peut faire remarquer qu'au-delà des dégâts supplémentaires infligés à l'audience des films sur les chaînes généralistes, l'extrapolation des effets d'une SVOD à 18 mois demeure très aléatoire. Le raisonnement rencontre des limites.

- La situation anglaise est, peut-être, un peu rapidement extrapolée au marché français. Outre-Manche, le public accueille beaucoup plus facilement les initiatives américaines comme en matière de cinéma et de vidéo. En France, goût du public, sociologie de la consommation, diversité des résultats commerciaux peuvent laisser augurer de la résistance d'une offre plus éclectique que celle que promouvraient les deux géants américains. Rien n'indique que la percée de Netflix et d'Amazon serait aussi fulgurante en France. De plus, il n'existe aucune garantie que ces opérateurs ne vont pas décider de passer outre les obstacles hexagonaux et de s'installer sur le marché français dans des conditions dérégulées et face à des concurrents nationaux désarmés. Amazon semble en avoir manifesté l'intention. Le vrai problème, face à leur inéluctable arrivée en France, est la façon dont ces entreprises seront soumises à un minimum d'obligations de production et de cotisation.

Sur le sujet, relevons que la mise en œuvre des obligations de préfinancement ou de la cotisation au Fonds de soutien suppose que puisse être saisi le chiffre d'affaires hexagonal des opérateurs situés hors de France, ce qui n'est pas le cas actuellement. L'harmonisation prévue de la TVA au niveau européen le 1<sup>er</sup> janvier 2015 constitue un pas dans la bonne direction mais soulève quelques difficultés pratiques mais non insurmontables. De plus, la volonté de l'extension de la taxe vidéo à ces opérateurs est en train de s'inscrire dans les faits au Parlement. (*infra* Chapitre III. V.B).

- La capacité de réaction de Canal Plus qui accomplit de réels progrès sur le marché de la SVOD depuis la mise de Canal Play Infinity est sous-estimée. Le groupe dispose de l'avantage déterminant d'une base d'abonnés conséquente lui permettant d'optimiser sa stratégie sur les différents marchés du payant. Il sera vraisemblablement amené à fractionner son offre en fonction de ses contenus sur la fenêtre 10 à 22 mois et rien ne dit qu'il n'y gagnerait pas en termes de chiffre d'affaires. Pour ce faire, il disposerait de l'atout de pouvoir diffuser des films récents huit mois au minimum avant la SVOD (*infra* Chap.III. IV.B.3).
- La question du préjudice causé aux audiences cinéma des chaînes généralistes est posée de manière incomplète. Le problème, plus vaste, est celui de la place du cinéma dans la

programmation des chaînes généralistes en clair (*infra*. Introduction du Chapitre IV) et non celui de l'incidence d'une SVOD à 18 mois sur leurs recettes publicitaires liées au cinéma.

Au total, le débat, mérite d'être élargi à la suite des propositions formulées dans ce domaine par le rapport Lescure (*infra* Chap III IV.B.3).

## VI. DES CONFLITS DE REPARTITION ENCORE MAL APAISES

Dans une économie où les divers intervenants sont concurrents dans le partage de la recette et où les premiers qui investissent (producteur et auteurs) sont les derniers rémunérés, les conflits de répartition sont structurels. Ils se compliquent en raison du lourd différend doctrinal existant entre les tenants de la gestion individuelle des droits d'auteurs (producteurs et agents) fondée par la loi et les défenseurs de la gestion collective (Sociétés d'auteurs) organisée par la loi et par des conventions. Ces difficultés n'ont jamais définitivement trouvé leur solution malgré un accord signé en 2010 par les parties concernées. Les coûts croissants de commercialisation des films aux résultats de plus en plus aléatoires et déséquilibrés ne simplifient pas les données d'un problème qui se pose au moins à deux niveaux.

### A. ENTRE PRODUCTEURS ET DISTRIBUTEURS

---

Les producteurs ont coutume de se plaindre à la fois de la lenteur des remontées des informations concernant l'exploitation de leurs films mais aussi du caractère excessif des frais d'édition opposés. Depuis quelques années, le pratique qui se développe de la cross-collatéralisation des recettes en cas de mandats groupés complique le problème en ralentissant voire en rendant plus opaques les rendus de compte qui supposent une collecte de données commerciales sur plusieurs marchés (*Infra* Chap.III.B). Cela retarde l'émergence de la recette nette producteur à partager entre co-financiers du film. Les producteurs contestent aussi l'imputation de certains frais jugés sans rapport avec l'exploitation du film. S'y ajoute le lancinant problème des remises sur les chiffres d'affaires des achats d'espace et de certaines dépenses de laboratoires, les producteurs souhaitant qu'elles viennent en réduction des frais d'édition. Les distributeurs s'y refusent, considérant qu'elles sont liées au volume de leur chiffre d'affaire et non à la commercialisation d'un film particulier. Vis à vis des auteurs, les producteurs excipent de ces difficultés pour justifier leur propre retard, quand il se produit, dans les rendus de compte qu'ils doivent adresser à leurs auteurs.

De leur côté, les distributeurs font valoir la relative lenteur de la remontée de la recette brute distributeur en provenance des salles.

Cette litanie de reproches en cascades n'a guère variée depuis des décennies malgré l'informatisation des processus de location.

### B. ENTRE AUTEURS ET PRODUCTEURS

---

Les rapports entre producteurs et auteurs sont compliqués par des divergences doctrinales sur l'application du droit d'auteur et par un marché du cinéma qui évolue de manière très contrastée.

## 1. Des doctrines divergentes

Dans le domaine de la mise en œuvre et de l'exploitation des droits d'auteurs, les positions doctrinales des producteurs et des SRPD (sociétés de perception et de répartition des droits ou sociétés d'auteurs) demeurent tranchées, ce qui ne facilite pas la recherche de solution en la matière. Il convient de les rappeler sommairement.

### a. La gestion individuelle des droits

***Les producteurs défendent la gestion individuelle des droits d'auteurs pour une série de raisons.***

Selon l'article L132-24 du CPI, le contrat qui lie le producteur aux auteurs d'une œuvre audiovisuelle emporte, sauf clause contraire, cession au profit du producteur des droits exclusifs d'exploitation de l'œuvre. Seuls les droits patrimoniaux (représentation et reproduction) sont ici visés à l'exclusion des droits moraux légalement incessibles.

Forts de ces principes, les producteurs, soutenus en cela par les agents artistiques, soulignent le caractère individuel de la relation qui les lie aux auteurs. Cette relation est consubstantielle à leur activité d'entrepreneur.

Ils relativisent les critiques qui leurs sont adressées par les auteurs et les SRPD (lenteur de la remontée des recettes, manque de transparence, etc. *supra*) en faisant valoir que :

- ces critiques ne peuvent être généralisées à tous les producteurs car une partie d'entre eux respectent correctement leurs engagements contractuels vis-à-vis des auteurs. Ils estiment que les sociétés de gestion collective les amplifient pour substituer leur propre intervention à la leur même si elles se proposent aux auteurs comme une simple option ;
- ils ne peuvent rendre des comptes que lorsque leurs clients leur en fournissent. Or, recettes salles, royautés vidéo et recettes étrangères leur parviennent au rythme des différentes exploitations (*supra*). En matière de recettes salles, ressources les plus sensibles, ils ne peuvent répercuter que les comptes produits par les distributeurs, assortis des frais d'édition amputant la recette à partager. Ils ont de ce point de vue les mêmes intérêts que les auteurs ;
- le niveau des minima garantis accordés aux auteurs atténue l'incidence pratique d'une telle situation car les résultats d'exploitation des films français ne génèrent en général pas assez de recettes pour les récupérer ;
- les auteurs mécontents de la gestion de leurs droits peuvent recourir à la médiation et à l'arbitrage et peuvent même les résilier selon les modalités prévues par les contrats (souvent par simple lettre recommandée).

Il demeure que les producteurs appliquent les contrats qui les lient aux auteurs de manière variable. La majorité d'entre eux, lorsque notamment ils sont outillés sur le plan juridique et comptable, respectent les contrats, d'autres le font de manière épisodique, une minorité les méconnaît totalement. Pour ces derniers, un important effort est à opérer afin de crédibiliser les principes de la gestion individuelle qu'ils défendent.

### ***Les agents artistiques***

Mandataires individuels des artistes, les agents privilégient la relation directe avec les producteurs pour représenter leurs clients. Ils se jugent indûment concurrencés par les SRPD qui, selon eux, outrepassent leurs droits.



Les agents contestent le droit des SPRD de négocier, hors les cas prévus par la loi, modes et niveaux de rémunération de leurs adhérents pour plusieurs raisons :

- les producteurs sont présumés cessionnaires de l'ensemble des droits d'exploitation et c'est avec eux que la négociation doit avoir lieu ;
- les SPRD ne se voient céder par leurs adhérents que les droits de représentation, ce qui les rend incompétentes pour négocier un droit de reproduction sur un support quelconque (vidéo entre autres) ;
- « le droit d'autoriser ou d'interdire la communication au public d'une œuvre par un procédé quelconque » qu'emporte l'adhésion à la SPRD ne peut être confondu avec le droit de cession qui appartient à l'auteur ou au producteur si l'auteur le lui a cédé.

Autrement dit, aux yeux des agents artistiques, les SPRD devraient se cantonner à la défense des intérêts moraux de leurs mandants, aux droits patrimoniaux de leurs héritiers, à la défense de leurs répertoires et surtout à la gestion des conventions avec les diffuseurs ainsi qu'à la répartition des ressources nées de la copie privée.

#### **b. La gestion collective des droits d'auteurs**

Les SRPD, tenantes de la gestion collective, font valoir, de leur côté, les arguments suivants :

- En adhérant à une SPRD, l'auteur fait apport de ses droits d'autoriser et d'interdire l'utilisation de son œuvre, ce qui leur donne légitimité pour traiter avec les utilisateurs. Hors les cas prévus par la loi (transmission par câble et copie privée), la gestion collective est optionnelle et son application est liée à la volonté de l'auteur. Par exemple, le droit d'usage qu'elles concèdent aux diffuseurs de télévision repose sur ce principe. L'exploitation des films en salles n'entre pas en revanche dans le champ de la gestion collective (sauf pour les droits musicaux administrés par la SACEM), l'article L 132-25 du CPI disposant que, dans cette hypothèse, c'est le producteur qui est redevable de la rémunération due à l'auteur.
- Le CPI rend leur compétence obligatoire pour la gestion des droits relatifs à la copie privée et de la retransmission par câble d'une œuvre diffusée à partir de la France.
- L'Autorité de la concurrence, dans une décision du 26 avril 2005, ne décèle aucune contradiction entre la cession des droits d'auteur à un producteur et l'acte d'adhésion d'un auteur à une SPRD. Pour cette instance, les rôles sont distincts : le producteur négocie les droits d'exploitation tandis que la SPRD perçoit certaines rémunérations, celles qui sont liées à une convention du type de celle qui existe avec la télévision.

Par ailleurs, aux yeux des SPRD la gestion collective présente de notables avantages :

- elle est assise sur des assiettes simples, facilement identifiables et permet une rémunération régulière et satisfaisante des auteurs ;
- elle débarrasse les producteurs des tâches comptables nécessaires au respect de leurs obligations contractuelles vis-à-vis des auteurs ;
- elle offre une grande sécurité juridique aux utilisateurs puisque elle les garantit contre tous litiges qui pourraient naître de l'usage des droits concernés ;
- dans les cas où elle n'est pas organisée par la loi, elle est simplement optionnelle quand l'auteur ne souhaite pas être soumis à une gestion individuelle de ses droits ;
- elle est le seul moyen de collecte et de répartition des droits d'auteurs et des droits voisins dans le cas où de nombreux ayants droit sont concernés et les droits sont dispersés et peu aisés à appréhender ;

- enfin, les producteurs eux-mêmes y recourent volontiers pour la collecte et la répartition de leurs droits voisins par l'intermédiaire de la PROCIREP et de l'ANGO.A.

Au total, les SPRD introduisent la gestion collective comme une option simplificatrice ou imposée par la loi ou les contrats et ne se déclarent pas opposées à la gestion individuelle.

En même temps, les SPRD adressent de fortes critiques à la mise en œuvre de la gestion individuelle :

- opacités des recettes et des coûts de film pour dégager leur niveau d'amortissement ;
- respect variable par les sociétés de production de leurs obligations vis à vis des auteurs. Une partie d'entre elles effectue des rendus de compte trop sommaires et hors délais. Il leur arrive même de ne pas rendre de comptes du tout ;
- fondant leur financement sur des MG, les producteurs ont tendance à ne plus beaucoup s'informer sur l'état de la commercialisation de leurs films. Ce manque de curiosité retentit sur la qualité de l'information fournie aux auteurs dont les droits sont mal respectés.

Une telle situation comporte selon les SPRD plusieurs effets :

- un non-respect de la loi : faute de revenus complémentaires par application des pourcentages, les auteurs ne reçoivent *in fine* qu'une rémunération forfaitaire ;
- la généralisation de minima garantis élevés, du moins dès que la notoriété de l'auteur commence à l'autoriser : il s'agit du seul moyen de s'assurer une rémunération proportionnelle par anticipation. Cette situation pèse sur les coûts des films, entretient un climat d'inflation qui ne sert pas les intérêts des auteurs à long terme, ni d'aucun autre intervenant.

De manière générale, les SPRD soulignent que cette situation a tendance à faire peser un discrédit tenace sur le système global de remontée des recettes via les RNPP et sur sa transparence générale.

Un tel climat de désaccord qui perdure depuis des décennies ne facilite pas la recherche de solutions apaisées et pérennes en la matière dont le secteur a grand besoin, même si depuis 2010 quelques progrès ont été accomplis (*infra* Chapitre III. VII).

## 2. Un marché déséquilibré qui envenime la situation

Échecs ou insuccès étant largement majoritaires, nombre de films ne couvrent pas leur MG auteur et, partant, ne dégagent pas de recette nette part producteur (RNPP) positive. Les auteurs (réalisateurs et scénaristes) payés par des minima garantis assis sur la RNPP avant et après amortissement du coût du film bénéficient donc rarement de rémunérations complémentaires, au moins à l'issue de leur première exploitation. Les interprètes qui reçoivent des cachets parfois assortis d'intéressements aux résultats sont dans la même situation. Même si une majorité de producteurs respectent leurs engagements comptables vis-à-vis des auteurs, plus d'un excipe de la faiblesse des recettes du film pour rendre peu ou pas de comptes à l'auteur car sa situation demeurera, selon eux, éternellement débitrice. Cette position ne devrait pas les dissuader de rendre régulièrement des comptes à l'auteur.

Inversement, quand survient un succès, les auteurs se plaignent parfois de la lenteur de la remontée de la recette qui se répercute sur leurs rendus de compte, de l'importance et de l'opacité des frais d'édition sur tous les marchés et des coûts élevés de fabrication des films qui leur sont opposés. Cela reporte parfois à l'infini un excédent de la recette nette producteur avant ou après

amortissement du coût du film susceptible de générer un revenu complémentaire pour eux. Ainsi, un succès non encore amorti sur un plan comptable, avive le ressentiment des créateurs vis-à-vis de « l'aval » de la chaîne de production et de diffusion.

Seuls quelques *gross players* (vedettes de l'interprétation et parfois de la réalisation) voient leur rémunération complétée à partir d'indicateurs bruts (montant en euros par nombre d'entrées ou pourcentage de la recette brute distributeur).

## C. UNE SITUATION DOMMAGEABLE

---

Une telle situation nourrit des procès en absence de transparence des producteurs vis-à-vis des distributeurs et des auteurs à l'égard des deux premiers. Cette opacité dont par ailleurs chaque branche se défend génère plusieurs conséquences :

- a. elle nuit à une juste répartition des ressources ;
- b. elle nourrit l'inflation des budgets. En effet, sans illusion sur leurs rémunérations complémentaires, auteurs et interprètes exigent, quand ils le peuvent, des MG ou des cachets élevés qui pèsent sur les devis.
- c. elle décourage l'arrivée de capitaux dans la branche car elle contrevient à l'égalité d'accès aux ressources d'éventuels investisseurs extérieurs.

Il s'agit là d'un problème d'une réelle complexité mais que l'on doit tenter de résoudre c'est-à-dire d'essayer d'en corriger les défauts tout en apaisant les querelles intra-professionnelles. Cette question est capitale si l'on veut réduire les coûts des films et ouvrir la production cinématographique au financement extérieur avec, pour tous les intervenants, une chance de gains calculés en toute transparence et à égalité de traitement.

La transparence dans le partage est la meilleure arme anti-inflationniste dont dispose le secteur. Elle constitue un moyen puissant d'assurer son financement à long terme et de lui assurer des profits.

## CONCLUSION : QUELLE PÉRENNITÉ ?

---

Le déficit financier constaté de l'activité de production et de distribution s'aggrave. Il est absorbé de deux façons :

- en dispersant ses pertes de différentes manières : disparition de distributeurs ou de producteurs tombés en faillite, mise en sommeil d'entreprises, garanties bancaires financées sur ressources publiques, crédit d'impôt, intervention du Fonds de soutien, aides régionales ou SOFICA dont les contributeurs trouvent l'essentiel de leur avantage dans la déduction fiscale attachée à leur souscription. Le taux de natalité économique étant vivace dans le secteur, d'autres entreprises prennent en permanence le relais, encouragées par une aide sélective généreuse.
- en se garantissant une source de financement reconduite d'année en année sous la forme de cotisations au Fonds de soutien à l'assiette large et d'obligations d'investissements à la

charge des éditeurs de programmes cinématographiques. Ces ressources reconstituent chaque année environ 40 à 50 % de ses besoins en financement.

Le cinéma français s'est toujours protégé selon un double axiome : préférence nationale puis européenne juridiquement assurée et adaptation ordonnée aux évolutions du marché. La pérennité du système pouvait être garantie tant que les barrières réglementaires tenaient et que prospéraient les ressources du Fonds de soutien. Ce n'est plus le cas. Le cinéma français voit s'amenuiser les flux financiers qui l'alimentaient jusqu'ici, au moment où la technologie vient ébranler son système de diffusion et pourrait affaiblir l'efficacité des mesures de protection de son marché et de ses opérateurs. Son avenir s'en trouve hypothéqué. Aussi, lui faut-il mettre en œuvre une stratégie qui lui permette de s'adapter à la révolution qui se profile afin de préserver les fondements de son modèle de développement. Pour ce faire, il lui faut d'abord s'adonner à un exercice prospectif de l'évolution des différents marchés où il est appelé à se commercialiser.

## CHAPITRE II

# LES SCÉNARIOS POSSIBLES D'ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE CINÉMATOGRAPHIQUE

Il s'agit ici de tenter un essai prospectif sur l'évolution possible des différents marchés où le cinéma est exploité, sous l'influence des transformations de la technologie de la diffusion qui ne peuvent qu'affecter son économie et à la lumière de l'environnement international dans lequel il œuvre. De telles estimations sont également indispensables pour essayer d'examiner leur retentissement sur les ressources du Fonds de soutien, épine dorsale du financement de l'industrie du Septième art. Le terme de ces projections ne sauraient dépasser cinq années compte tenu des bouleversements incessants que connaît l'économie de l'audiovisuel pris dans son sens large.

## I. LE COMPORTEMENT PREVISIBLE DES MARCHES

Un constat préalable : entre 2008 et 2012, les recettes des salles de cinéma sont en croissance de 14,3 %, l'exportation des films augmente de 20,1 %, le marché de la V&D à l'acte progresse de 337,6 % alors que les marchés de la vidéo physique (- 19,3 %) et de la publicité à la télévision (- 4,0 %) sont en recul. Le marché de la télévision payante est resté stable sur la période (- 0,3 %).

Sur cette base et en tenant compte des contextes propres à chacun des marchés, deux scénarios prospectifs ont été élaborés (un scénario « noir » et un scénario « optimiste ») afin d'appréhender l'évolution 2013-2017 :

- des ressources à attendre des différents marchés qui fondent le préfinancement de la production et constituent ses débouchés ;
- du montant des obligations d'investissement des chaînes de télévision dans le cinéma.

De ces données pourront être ensuite extrapolées les recettes du Fonds de soutien sur cinq ans (*infra* II).

### A. LA FRÉQUENTATION EN SALLES

---

Après une période de forte expansion depuis 2004 avec une pointe en 2011, la fréquentation est repartie à la baisse de 7 % par rapport à 2011 et de 2 % en moyenne glissante sur trois ans. L'année 2013 annonce une décrue de l'ordre de (5 à 6 %) et de 9 % en période glissante.

Son niveau, une année donnée, dépend de plusieurs facteurs:

- Le nombre de films à succès. La présence ou l'absence d'un film réalisant 5 millions d'entrées fait varier de 2 à 3 % le niveau national de fréquentation.
- Le degré de diversité de l'offre. En dehors du marché des films américains pour adolescents et des comédies populaires françaises, de nombreux films soutiennent activement la fréquentation du public des plus de 24 ans et des CSP + qui ne dérangent en salles que sur de fortes motivations dont font partie la recherche de la nouveauté, le choix du sujet innovant ou le prestige de la signature.
- La composition de la population cinématographique. Elle vieillit plus vite que l'ensemble du pays. Depuis 2010, la fréquentation des moins de 25 ans se tasse. En 2012, la pénétration du cinéma (pourcentage de la classe d'âge étant allé au moins une fois au cinéma dans l'année) progresse de +2,4 points chez les 6-10 ans (80,6 %) mais diminue pour les autres tranches d'âge de moins de 25 ans : de 10,9 points pour les 11-14 ans, -3,2 points pour les 15-19 ans et -7,2 points pour les 20-24 ans. Le cinéma touche moins de jeunes en 2012 qu'en 2011 : 83,0 % des moins de 25 ans, contre 87,4 % l'année précédente. Entre 1993 et 2012, la part des moins de 25 ans baisse plus rapidement au sein du public du cinéma (-12,4 points) qu'au sein de la population totale (- 4,1 points).

Pour compenser ce lent retrait des plus jeunes, longtemps supports puissants de la fréquentation, il faudrait que la consommation cinématographique des autres classes d'âge dont celle des seniors s'accroisse. Or, cette dernière, déjà en expansion depuis dix ans, pourrait un jour marquer le pas.

- Le niveau de vie de la population. Malgré une politique dynamique des prix qui s'efforce de s'adapter au pouvoir d'achat du spectateur, à sa situation familiale, à son degré de fidélité aux salles, aux heures des séances pratiquées, il existe une élasticité de revenu de la demande que l'on ne saurait ignorer. La crise économique que connaît le pays depuis cinq ans et dont on entrevoit encore mal l'issue ne peut pas ne pas peser sur les dépenses de cinéma jugées comme non essentielles. Elle incitera, à coup sûr, le spectateur à être plus attentif à ses choix, ce qui aura pour effet de concentrer davantage la demande sur un petit nombre de films et peut-être de favoriser une certaine diversité de l'offre auprès d'un public devenu plus exigeant.
- Le rythme d'implantation de multiplexes. Ces équipements ont un effet indiscutable de stimulation de la demande. Or, ces derniers qui attirent 60 % de la fréquentation se construisent à un rythme moins rapide sans compter qu'ils conduisent assez souvent à la transformation sur place d'anciens multiplexes et à la fermeture d'autres salles. Ainsi, entre 2003 et 2012, il s'est créé environ 6 % d'écrans de plus (5 502 en 2012) pour 5 % d'établissements de moins (2 029 en 2012).

Tous ces paramètres à effets contradictoires comportent suffisamment d'incertitudes pour ne pas risquer une anticipation du nombre d'entrées annuelles durant les cinq prochaines années. Le plus prudent est de postuler une stabilité de la fréquentation actuelle autour de 200 millions d'entrées et, partant, une recette guichet qui stagnera à prix constants autour de 1,3 Md € (Graphique 1).

Même s'il ne concerne ni le financement des films, ni l'alimentation du Fonds de soutien, les recettes publicitaires nettes des salles participent de la santé de l'exploitation, partant de l'industrie du cinéma toute entière. Elles pourraient d'un côté pâtir de la stagnation, voire de la récession économique et de l'autre bénéficier de la numérisation des salles qui offre plus de souplesse dans la programmation des messages en fonction des publics et des séances. Il a été, cependant, impossible de les estimer.

## B. LE MARCHÉ PUBLICITAIRE DE LA TÉLÉVISION

---

Le périmètre du marché publicitaire télévisuel a connu ces dernières années plusieurs évolutions réglementaires entraînant une augmentation de l'offre d'espace disponible :

- assouplissement de la réglementation des secteurs interdits en 2003, la publicité en faveur des films demeurant prohibée ;
- introduction des nouvelles chaînes de la TNT en mars 2005 ;
- augmentation, fin décembre 2008, de la durée moyenne de publicité, de 6 à 9 minutes pour les « chaînes historiques » et de 9 à 12 minutes pour les chaînes du câble et du satellite ainsi que pour les nouvelles chaînes TNT ;
- autorisation d'une seconde coupure des œuvres cinématographiques et audiovisuelles pour les chaînes privées en mars 2009 ;
- arrivée de six nouvelles chaînes gratuites sur la TNT en décembre 2012.

Ces évolutions, conjuguées à la contraction globale des budgets des annonceurs née de la crise et à la concurrence croissante d'internet et de la TNT, ont contribué à diminuer fortement la valeur

moyenne des espaces publicitaires à la télévision. À cela, s'est ajoutée une guerre des tarifs avivée par la crise.

Entre 2007 et 2012, les recettes publicitaires des chaînes de télévision ont diminué de 8,5 % tombant de 3,6 milliards d'euros à 3,33 milliards. Cette chute a concerné en premier lieu les chaînes historiques dont la part sur ce marché publicitaire est passée de 90 % à moins de 70 % entre 2005 et 2012 alors que celle des chaînes de la TNT montait à 30 %. Ces dernières ont vu ainsi leurs ressources croître de 18 % en 2011 mais seulement de 5 % en 2012. Cependant, la majorité des chaînes de la TNT appartiennent aux groupes historiques (M6 et W9, Canal +) qui récupèrent donc d'un côté ce qu'ils perdent dans certains cas de l'autre.

Pour 2013, compte tenu des résultats enregistrés au premier semestre, le marché pourrait encore chuter de plusieurs points malgré le léger frémissement ressenti au second semestre. Cette contraction est aussi alimentée par la guerre des tarifs à laquelle se livre TF1 et M6 qui représentent 70 % du marché des chaînes généralistes. Dans ce contexte, les chaînes militent pour l'ouverture des secteurs interdits, dont le cinéma, à la publicité. La majorité des professionnels est opposée à cette ouverture pour deux raisons : effets inflationnistes engendrés sur des budgets d'édition déjà conséquents et accentuation de la concentration de la fréquentation sur un petit nombre de titres. La presse écrite, déjà en pleine crise, redoute de son côté le surcroît de concurrence qui serait infligé à ses ressources publicitaires.

Autre phénomène, la segmentation des audiences des chaînes en clair éparpille la recette publicitaire sur 25 canaux nationaux dont certains, tels TMC, Direct 8, W9 ou NRJ12 offrent un seuil d'audiences compétitif pour les annonceurs. Cette tendance appelée à se développer pèse sur les prix mais transfère aussi des ressources qui, à volumes équivalents, génèrent moins d'obligations d'investissements en faveur du cinéma. En effet, les chaînes de la TNT en sont exonérées en dessous de 75 M€ de chiffre d'affaires.

Par ailleurs, Internet et, particulièrement moteurs de recherche et réseaux sociaux, captent de plus en plus de publicité en raison de l'abondance de leurs utilisateurs, de la précision des cibles que l'on peut atteindre, de la fluidité de son usage et de la réactivité des internautes. Internet absorbe désormais 16 % des dépenses publicitaires sur les grands médias contre 34 % pour la télévision mais ce pourcentage est appelé à croître rapidement. Les chaînes historiques telles TF1, M6, ou France Télévisions récupèrent une partie de cette manne grâce à la TVR.

Tenter de prévoir les ressources publicitaires des chaînes repose avant tout sur quatre paramètres :

- un pari sur la conjoncture économique ;
- une appréciation de la segmentation des audiences ;
- l'évolution attendue des tarifs des écrans ;
- les hypothèses sur l'évasion des ressources publicitaires vers les chaînes en clair de la TNT ainsi que vers Internet et de la part que peut en récupérer les chaînes *via* la TVR.

Il a été ainsi élaboré deux scénarios :

- un scénario noir qui anticipe une contraction de 5 % par an des ressources prolongeant les tendances des années 2011, 2012 et du premier semestre 2013 ;
- un scénario optimiste qui atténue cette chute à - 2 % par an et 10 % à fin 2017 pour intégrer notamment les effets d'une reprise économique à partir de 2014-2015.

Le graphique 2 « Marché publicitaire de la TV » décrit cette projection qui fait chuter les ressources publicitaires des chaînes de télévision de 23 % en cinq ans dans un cas et de 10 % dans l'autre.



Dans les deux scénarios, contributions au Fonds de soutien et obligations de production seront appelées à se réduire plus ou moins drastiquement selon les mesures prises.

## C. LE MARCHÉ DE LA VIDÉO

---

Nous l'avons vu, le marché de la vidéo physique est en déclin, dévasté par la pratique de la piraterie et bousculé de manière encore limitée par la VàD et désormais la télévision de rattrapage. Après avoir constitué un espoir, les ventes de Blu-ray se stabilisent sans compenser la baisse de la vidéo physique à l'instar de la vidéo dématérialisée qui ne s'est pas développée assez vite pour empêcher le marché dans son ensemble de chuter. L'année 2013 ne devrait pas être, tant s'en faut, une année de consolidation (*supra* Chap.I. IV. B).

Anticiper l'évolution des marchés de la vidéo est un exercice particulièrement délicat soumis à différents paramètres dont certains ne sont guère quantifiables et d'autres liés à des choix politiques non encore effectués à savoir :

- l'impact de l'organisation à venir sur les problèmes de piratage. La suppression de la coupure d'Internet à l'encontre des contrevenants et la simple évocation d'un assouplissement de la réglementation aurait, selon certains professionnels, relancé la piraterie et précipité la baisse du chiffre d'affaires de la vidéo ;
- l'état de la réglementation de la chronologie des médias qui pourrait influencer fortement le CA des différents secteurs de la vidéo (*supra* Chap. I. IV. B) ;
- le degré de succès de la TVR qui se développe à vive allure et le niveau de concurrence qu'elle inflige à la vidéo ;
- le maintien ou l'assouplissement de la période de gel des droits à l'intérieur des fenêtres qui entrave l'essor de la VàD à l'acte ;
- les progrès réels de la vente définitive en VàD (EST) dont les exemples étrangers montrent qu'elle a un avenir (cf. l'expérience de Apple et de son Cloud).

Ces incertitudes incitent à considérer ces extrapolations avec précaution.

### ***DVD/ Blu-ray***

Dans le scénario noir, le marché se dégrade au même rythme que la moyenne observée en 2011/2012, à piraterie constante. Il enregistre une chute de 9 % par an et de 37 % sur cinq ans (graphique n°3).

Dans le scénario optimiste, le marché poursuit sa baisse mais à un rythme plus lent (- 4 % par an et 20 % sur 5 ans).

Selon certains professionnels, ces anticipations sont discutables. Pour l'affirmer, ils s'appuient sur d'autres analyses menées entre autres par l'IDATE, GFK et l'INSEE. Ils estiment, toutes choses étant égales, la contraction du marché de la VàD à 6 % c'est-à-dire à un rythme qui se situe entre les deux scénarios.

### ***Vidéo à la demande à l'acte***

Le marché de la VàD à l'acte est porté par l'expansion de l'offre disponible. La progression du taux de pénétration de la pratique de la VàD a toutefois tendance à ralentir et le marché doit faire face au développement de la télévision de rattrapage (gratuite).

Le sort de la vidéo transactionnelle ne retient pas de scénario réellement noir mais deux schémas de progression d'intensité différente.

- Progression de la VàD à l'acte à l'achat et en location sur un rythme identique à celui constaté en 2011/2012. Le marché enregistrera une hausse de 13 % par an et 89 % en cinq ans.
- Progression de la VàD à l'acte en location au double du rythme constaté en 2011/2012 grâce au décollage des achats. Le marché enregistrera une hausse de 26 % par an soit 183 % en cinq ans (Graphique n°4).

Les autres études situent cette croissance à 7 % par an, taux beaucoup plus modéré, mais les mauvais résultats enregistrés au premier semestre 2013 (- 6,3 %) peuvent interroger. S'agit-il d'un accident conjoncturel ou d'un phénomène durable, dans ce cas les prévisions ici proposées seraient remises en cause ?

## D. TÉLÉVISION PAYANTE ET VàD PAR ABONNEMENT

---

Ces deux modes de diffusion se révélant de plus en plus convergents, il a été jugé pertinent de les regrouper en un seul secteur. Le marché de la télévision payante est arrivé à maturité. Dans le contexte de crise économique et de baisse du pouvoir d'achat des ménages, le taux de désabonnement est susceptible d'augmenter. Si sa fenêtre était raccourcie, le marché de la VàD par abonnement (SVOD) pourrait concurrencer celui de la télévision payante, notamment avec l'arrivée de nouveaux acteurs internationaux. On peut envisager deux possibilités :

- scénario noir: une baisse de 15 % de la TV payante en cinq ans (- 3 % par an) et une forte progression de la SVOD (+ 300 % en cinq ans ou + 32 % par an) mais insuffisante pour compenser cette perte. Au total, le secteur perdrait 12 % de chiffre d'affaires en cinq ans.
- scénario optimiste : une stabilité de la télévision à péage et une progression plus modérée de la SVOD (+ 33 % en cinq ans ou + 6 % par an), car télévision payante et SVOD ne peuvent se développer ensemble. Dans cette hypothèse, le CA de la SVOD passerait de 27 M€ en 2012 à 36 M€ en 2017. Un tel accroissement représenterait à peine plus de 0,3 % du CA global du secteur qui resterait donc stable (Graphique n° 5).

D'autres études prévoient une croissance de 1 % par an du CA global, anticipation de quasi-stabilité.

## E. LES EXPORTATIONS

---

Les exportations françaises se composent des chiffres d'affaires déclarés par les opérateurs et encaissés au titre des ventes à l'étranger. Elles concernent les films français (deux tiers des ventes) et étrangers (un tiers) ainsi que les films « frais » (85 %) ou les contenus de catalogue (15 %). Leur volume dépend de plusieurs paramètres.

- La qualité de l'offre et l'adéquation des films aux attentes des différents marchés étrangers. Le succès d'un ou deux films peut gonfler brusquement les résultats enregistrés une année

donnée. Par exemple, ceux de l'année 2012 sont trop exceptionnels pour servir de référence.

- L'équipement en salles des territoires concernés. La généralisation des multiplexes n'est guère favorable aux films français, plutôt programmables dans l'équivalent de nos salles Art et essai. Ces dernières connaissent des difficultés dans certains pays malgré le travail remarquable accompli comme les circuits Europa cinéma sur le Vieux Continent et les efforts de nos exportateurs.
- La situation de la diffusion du cinéma sur les télévisions étrangères et du marché de la vidéo. Les cases cinéma tendent à se raréfier, notamment sur les télévisions en clair et le marché de la vidéo connaît les mêmes difficultés qu'en France avec cette différence que les grands opérateurs tels que Netflix et Love films y occupent souvent une position forte, guère accueillante pour le cinéma français.

L'hypothèse la plus raisonnable est donc de postuler un simple maintien du niveau des exportations à la moyenne des ventes de ces cinq dernières années hors le cru atypique de 2012. Il se situe autour de 220 M€ d'encaissements bruts (graphique n° 6).

## F. ÉVOLUTION GLOBALE DES DÉBOUCHÉS ÉLECTRONIQUES

---

Au total, hors l'apport des salles, dans le scénario noir, les débouchés « électroniques » du cinéma, télévision, vidéo et VàD confondus se réduiraient d'environ 17 % entre 2012 et 2017.

Dans le scénario optimiste, ces débouchés ne se contracteraient que de 2 % entre ces deux dates (Graphique n° 7).

Il n'est pas invraisemblable que ces hypothèses ne se cumulent mais se compensent selon les branches et que la fourchette d'estimation soit plus étroite.

## CONCLUSION : REMARQUES COMPLÉMENTAIRES

---

L'ensemble de ces extrapolations doit être complété par trois remarques.

**a.** Même si on retrouve leurs activités à travers les CA d'éditeurs vidéo qu'ils diffusent, les OTT (Google, Apple, Microsoft) ont des stratégies spécifiques de pénétration des marchés, notamment à travers la télévision connectée et les FAI. Faut de connaître le moment où ils vont se mettre en mouvement en France, il est difficile d'évaluer leur impact. L'exemple des états européens où ils sont déjà présents (Royaume-Uni, Allemagne et Scandinavie) montrent qu'ils peuvent affaiblir les activités d'éditeurs vidéo nationaux, entamer l'audience des grandes chaînes généralistes et /ou le nombre d'abonnés des chaînes à péage. Une telle occurrence comporterait des incidences sur les ressources disponibles pour financer la production et alimenter le Fonds de soutien, sauf à les soumettre à une fiscalité identique et aux mêmes obligations de production. Gouvernement et Parlement s'en préoccupent mais des problèmes techniques restent à résoudre avant de pouvoir atteindre cet objectif (*infra* Chapitre III.V.B).

**b.** La télévision de rattrapage, et son essor constaté qui ne cesse de s'intensifier, pourrait déplacer des ressources vers d'autres supports dont actuellement le cinéma ne profite guère

notamment vers de nouvelles chaînes en clair (sur Canal +, elle donne lieu à un supplément de prix pour l'ayant droit) et favoriser en même temps la télévision connectée dont les incidences sont, à ce stade, difficiles à appréhender.

c. Enfin tant de variables non maîtrisées à ce jour pourraient influencer ces prévisions qu'il faut considérer avec prudence même si elles usent elles-mêmes amplement de cette vertu. Cependant, elles ont le mérite d'attirer l'attention sur la situation économique prévisible du cinéma national. Aucune activité ne pouvant se redresser en même temps, hors le cas particulier des salles, il n'est pas improbable que le secteur qui finance le cinéma voie son activité au moins stagner sinon se rétracter.

## II. DES INCERTITUDES SUR LE NIVEAU DES OBLIGATIONS DE PRODUCTION ET L'ALIMENTATION DU FONDS DE SOUTIEN AU CINEMA

Les prévisions précédentes comportent un impact direct sur le niveau des obligations de production et l'alimentation du Fonds de soutien, compte tenu de leur mode de calcul.

### A. LES INCIDENCES SUR LES OBLIGATIONS DE PRODUCTION DES CHAÎNES DE TÉLÉVISION

---

De telles prévisions sur le CA des chaînes de télévision ne peuvent que contracter leurs obligations de production à réglementation constante.

Selon le scénario noir, entre 2012 et 2017, l'apport des chaînes chuterait de 18 % (- 63 M€) prolongeant les réductions constatées en 2012 et 2013. Cette diminution se répartirait à hauteur de 30 M€ pour les chaînes généralistes et 33M€ pour Canal +. Rapporté aux investissements français dans la production, cela représente une contraction d'environ 6 % (moyenne 2011 et 2012) et de 14 % en tenant compte de l'évolution prévisible de l'inflation dans la branche.

Dans le scénario optimiste, entre 2012 et 2017, le concours des chaînes baisserait de 4 % (- 13 M€). Cette réduction proviendrait en totalité des chaînes généralistes tandis que Canal + maintiendrait la sienne au niveau de celle de 2012. Cela représente une contraction d'environ 1,3 % des investissements français dans la production (moyenne 2011 et 2012) et de 8 % en tenant compte de l'inflation prévisible.

À ce stade de constat, il paraît difficilement concevable d'alourdir les obligations des diffuseurs compte tenu des problèmes qu'ils vont devoir affronter. Deux types d'initiatives demeurent possibles :

- trouver d'autres ressources en provenance du marché réglementé ;
- intégrer dans le périmètre des obligations les opérateurs OTP de vidéo ou plus tard de télévision. Cela peut constituer un objectif stratégique qui risque de demander quelque temps (*infra* Chap. III.V.B).

## B. LES ALÉAS DE L'ALIMENTATION DU FONDS DE SOUTIEN

### 1. Une lente régression des ressources

Le Fonds de soutien au cinéma, à l'audiovisuel et au multimédia est alimenté par le produit de trois taxes directement affectées au CNC depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009 :

- La taxe sur les entrées en salles de cinéma, fixée à 10,72 % du prix du billet, est une contribution dont la création est contemporaine de celle du CNC. En 2012, elle représentait 19 % des ressources du Fonds (après reversement de la part écrêtée par l'État cette année-là). Son produit, rigoureusement proportionnel au niveau de la fréquentation, ne peut être prévu que sur la base des moyennes du nombre d'entrées réalisées les années précédentes, elles même totalement dépendantes du niveau de l'offre de films.
- La taxe sur les services de télévision (TST) qui se répartit en :

#### **TST - Editeurs**

Cette taxe, au taux de 5,5 %, est assise, au-delà d'une franchise de 11 M€, sur les recettes de publicité et de parrainage, celles des appels surtaxés et SMS ainsi que sur la contribution à l'audiovisuel public et, depuis 2009, les dotations budgétaires aux éditeurs des chaînes du service public. Elle représente 42 % des ressources du Fonds.

Le problème de cette taxe est qu'elle touche des secteurs dont l'activité souffre (*supra*). Son assiette devrait être élargie aux recettes de la TVR en plein essor (projet de loi de finances rectificatif pour 2014).

#### **TST- Distributeurs**

La loi de Finances pour 2012 a clarifié et élargi l'assiette de la TST-D due par les distributeurs. Initialement, elle était composée du produit des abonnements et autres sommes acquittées par les usagers d'un ou plusieurs services de télévision ainsi que du produit des abonnements à des offres composites incluant un service de télévision. Le produit de ces abonnements et revenus divers faisait l'objet d'un abattement de 10 %. L'assiette subissait une déduction de 55 % quand l'abonnement concerné incluait pour un prix forfaitaire l'accès à Internet et à la téléphonie. Le taux de la taxe était progressif s'étalant de 0,5 à 4,5 % selon neuf tranches d'imposition après une franchise de 10 M€. Une majoration de 2,2 points pour la dernière tranche était prévue pour les éditeurs qui s'auto-distribuent.

Dans sa version nouvelle, l'assiette comprend l'ensemble des sommes acquittées pour accéder à des services de télévision (ADSL, câble, satellite) et notamment les modes d'accès plus récents (abonnements à Internet de haut et très haut débit, y compris la réception sur terminaux mobiles avec ou sans abonnement spécifique à des services de télévision). Son assiette supporte une déduction de 66 % quand l'accès aux services de télévision est intégré à une offre composite à tarif forfaitaire (par exemple téléphonie, Internet, télévision). La réforme permet de sécuriser l'assiette en mettant fin aux pratiques de minimisation artificielle des services de télévision (Free). Elle a été présentée en juillet 2013 à l'agrément de la Commission européenne sous de meilleurs auspices car la Cour de Justice européenne a validé la taxe perçue par l'État sur les opérateurs de communications électroniques et destinée à compenser la perte partielle de la publicité par France Télévisions. Cette décision a levé un obstacle d'interprétation du droit communautaire et permet d'envisager de manière plus positive l'autorisation définitive de la Commission. Le budget 2014 a été

préparé sous cet augure en proposant au Parlement des mesures transitoires permettant de ne pas reporter l'application du régime de 2012 à 2015. L'autorisation donnée par la Commission européenne en novembre 2013 lève l'hypothèque pesant sur cette taxe.

### **La taxe sur la vente et la location de vidéo (physique et VàD)**

Le chiffre d'affaires des secteurs de la distribution de la vidéo physique (DVD) et de la VàD supporte une taxe de 2 % qui a connu une baisse de son rendement depuis 2011. Jusqu'à une date récente, les opérateurs internationaux en étaient totalement exonérés. Le projet de loi de Finances rectificative pour 2014 prévoit de soumettre à cette taxe le chiffre d'affaires des opérateurs étrangers de vidéo (*Infra* Chap III.V.B).

Au total, le Fonds de soutien a vu ses ressources en 2012 se restreindre par rapport à 2011 sous les effets contradictoires :

- de la plus-value enregistrée sur le produit de la TSA par rapport aux prévisions (+ 14,02 M€ soit 10,78 %) ;
- du recul du produit de la TST (- 4 % pour les éditeurs et -13,4 % pour les distributeurs). En 2012, le produit brut de la TST (avant reversement de près de 50 M€ à l'État) s'élevait à 574,46 M€ dont 295,49 M€ (51,44 %) au titre des éditeurs et 278,96 M€ (48,56 %) au titre des distributeurs. La TST représentait 82,12 % des ressources globales nettes disponibles du Fonds.
- de la moins-value enregistrée sur la taxe vidéo (30,95 M€ nets de frais généraux prélevés par Bercy et -3% par rapport à 2011) en raison de la contraction du marché.

Compte tenu de l'écrêtement de la TST Distributeurs au-delà d'un plafond de 229 M€ introduit par la loi de finances pour 2012 (49,96 millions), les ressources du fonds (699,49 M€) ont chuté de 11 % par rapport à 2011

Pour les exercices suivants, les prévisions de dépenses sont empreintes d'une prudence réaliste puisqu'elles anticipent un budget du Fonds révisé pour 2013 de 685,2 M€ et prévisionnel de 700 M€ pour 2014 soit équivalent au budget exécuté de 2012 et à peine supérieur (2 %) au nouveau prévisionnel d'exécution de 2013. La baisse des moyens du CNC en termes réels, entamée en 2012, semble pour le moment se confirmer. L'évolution négative touchant les différents marchés en 2013 augure mal du niveau des ressources futures du Fonds.

Seuls 45 % (44,2 % en 2013 et 2014) du produit des différentes taxes sont affectés en moyenne au soutien à l'industrie du cinéma. Pour les exercices 2013 et 2014, les crédits du cinéma ont été fixés à 295,2 M€ auxquels viennent s'ajouter la part des crédits transversaux (92,1 M€) et celle du plan numérique (6,4 M€) affectées au Septième art.

Au total, par simple projection de l'évolution des différents marchés telle que plus haut exposée, le Fonds de soutien, en intégrant la TST-D des FAI conforme à la législation de 2012, peut, toutes choses étant égales, perdre de 65 à 100 M€ selon le degré de réalisation des scénarios envisagés. Le cinéma verrait alors son soutien baisser de 29 à 45 M€.

## **2. Des anticipations de ressources sous hypothèses**

Un certain nombre d'incertitudes pèsent sur l'alimentation du Fonds de soutien qui dépend de son adaptation à un environnement technologique et commercial en rapide mutation.

De manière transversale, plusieurs facteurs vont influencer ses recettes :

- les prix pratiqués dans les différentes activités concernées par les taxes. Sous l'effet de multiplication des possibilités d'atteindre le consommateur et de la concurrence régnant entre distributeurs de contenus, il y a fort à parier que les tarifs des produits et services dans le secteur vont au mieux stagner (chaînes à péage) et vraisemblablement baisser (FAI et VàD). Les ressources publicitaires dépendront de l'état de la croissance économique et des transferts entre supports (chaînes généralistes, TNT, Internet). Les salles semblent être allées au bout de leurs possibilités en matière de politique tarifaire et n'ont guère de marge de manœuvre compte tenu du niveau des investissements qu'elles ont à financer. Au-delà des évolutions en volume, les assiettes en valeur de l'ensemble des taxes risquent d'être affectées par ces paramètres.
- les stratégies des opérateurs étrangers, voire nationaux qui vont s'ingénier à échapper, autant que faire se peut, aux taxes et cotisations.
- les réponses qui seront apportées à la question de la chronologie des médias qui pourront influencer compétition ou complémentarité entre supports et donc leurs chiffres d'affaires réciproques.
- l'effort demandé au Fonds de soutien de participer au redressement des finances publiques. Ainsi, outre les 56 M€ par an de charges pérennes transférées du budget de l'État au Fonds de soutien, le CNC a contribué à ce redressement pour plus de 310 M€ (dont 20 M€ affectés à l'IFCIC) cumulés de 2011 à 2013. À ce jour, cette ponction semble ne guère avoir entamé les capacités d'intervention du CNC mais il n'est pas sûr que cela sera longtemps possible si cette politique était poursuivie.
- enfin des réponses formulées à la question du rendement futur des taxes (*infra*).

### 3. Le rendement des taxes

La question du rendement se pose avant tout pour la taxe vidéo et la TST, celui de la TSA étant par définition difficile à anticiper.

- a. L'avenir de la contribution du secteur de la vidéo au Fonds dépend :
- de l'élargissement de l'assiette de la taxe au CA des opérateurs OTT de type iTunes qui devrait entrer en vigueur, si elle était votée au 1<sup>er</sup> janvier 2014 (*infra*) ;
  - de l'efficacité de la lutte contre le piratage ;
  - des mesures qui pourraient être prises pour stimuler son activité (*infra* Chapitre III.IV).

Faute de quoi, la contribution du secteur de la vidéo restera confinée dans sa marginalité (4 % du financement du Fonds en 2014 contre 4,27 % en 2013 et 4,5 % en 2010).

b. L'amélioration du rendement de la TST repose surtout sur la contribution des opérateurs étrangers.

Si la TST-D saisit correctement l'accès aux services de télévision et donc la diffusion des opérateurs étrangers, leur activité d'éditeur (TST-E) à travers Internet (vidéo) et demain à travers la télévision connectée (You tube, Daily Motion, etc.) s'exonère de toute contribution au Fonds de soutien ainsi qu'aux obligations de production grâce à leur hébergement juridique et fiscal hors de l'hexagone. Cette exemption est dommageable à plusieurs titres (*supra*). Son aboutissement dépend du résultat du jeu de cache-cache qui se joue entre les gouvernements et les géants d'Internet.



Deux éléments devraient, cependant, contribuer à résoudre le problème :

- l'entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2015 de la TVA dans le pays de consommation fournira l'occasion d'évaluer le chiffre d'affaires des opérateurs étrangers opérant sur le territoire national ;
- l'examen par le Parlement d'une extension de la taxe vidéo aux éditeurs-distributeurs étrangers et singulièrement aux OTT (I-Tunes, Google Play) à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014 entame une normalisation de la situation.

Cependant, ce préalable législatif indispensable ne résout pas toutes les difficultés techniques que soulève l'application de ces nouvelles dispositions (*infra* Chap.III. V).

Si ces questions commencent à être résolues, le rendement de cette assiette, initialement peu élevé connaîtrait un fort dynamisme ultérieur.

En conclusion, au regard des perspectives financières qui se dessinent pour le cinéma, il ne s'agit pas de contraindre le volume de la production, impensable et dommageable dans une activité de création, mais d'agir sur son coût pour l'adapter également à ses moyens de financement dont celui du Fonds de soutien. Cette idée inspirera une partie des initiatives suggérées au chapitre III.

## CONCLUSION : DU BON USAGE DU FONDS DE SOUTIEN

---

De telles prévisions suggèrent deux conclusions :

- Il est plus que jamais nécessaire d'adapter régulièrement les mécanismes fiscaux pour assurer leur cohérence et leur neutralité technologique tout en épousant les évolutions économiques de la production et de la distribution des contenus ; cela, afin de pouvoir alimenter avec régularité le Fonds de soutien et de continuer à mener une politique d'aide dynamique au cinéma. Il faut en particulier veiller au poids fiscal total (tva/cotisations) que subissent les opérateurs-contributeurs de la branche afin d'assurer une juste répartition des charges qui n'entrave pas les règles de la concurrence et les potentiels de développement.
- Le Fonds de soutien entre dans une période de raréfaction de ses ressources dont il devient urgent d'en rechercher l'optimisation régulière (*infra* Chap. III. V. C).



# CHAPITRE III

## LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES SOUHAITABLES

La situation économique de l'industrie cinématographique est très instable car, derrière une prospérité quelque peu artificielle que mettent en exergue certaines dérives, elle vit sur un déficit chronique inégalement réparti entre ses acteurs et que même l'aide publique n'arrive plus à combler. Les recettes sur lesquelles elle a pu jusque-là compter pour le résorber se dérobent. De plus, les marchés qui préfinancent sa production et son fonds de soutien connaissent une crise ou un début de péremption de leurs modèles de développement liés à la diversification des usages du numérique.

Dans un premier temps, les supports de diffusion du film (salles, vidéo et chaînes de télévision) s'y sont adaptés pour affiner leurs services, mais désormais la transformation des comportements des consommateurs et la rapidité des changements technologiques les affaiblissent à l'exception, peut-être, des salles dont les débouchés ne sont pas malgré tout extensibles. La dispersion des recettes des chaînes en clair en direction des chaînes de la TNT et d'Internet, l'intrusion d'autres services dans le marché du péage, réduisent les possibilités contributives de ces supports au financement du cinéma. De plus, l'internationalisation des centres de décision qui diffusent services électroniques et programmes sous toutes leurs formes, menace l'appareil télévisuel et l'organisation de distribution de contenus, favorise la retenue fiscale hors de nos frontières et rend de moins en moins opératoire l'encadrement réglementaire qui, jusqu'ici, dans un certain environnement technologique, avait prouvé son efficacité.

C'est donc le dispositif du soutien qu'il faudrait en partie repenser pour lui permettre de s'approvisionner aux sources de secteurs en développement tout en accompagnant les changements structurels qui affectent l'industrie de l'image et du son.

Dans cette perspective, deux préoccupations majeures devraient accompagner l'action.

L'industrie cinématographique française est une des rares en Europe à disposer d'une structure solide constituée de pôles intégrant production, distribution et exploitation et complétée par des entreprises de taille plus modestes adaptées à l'activité artisanale du secteur. Cet ensemble est conforté par une organisation télévisuelle puissante qui l'a investi à l'exception de l'exploitation. Cette situation devrait être préservée tout en veillant à protéger l'écologie du système où les sociétés indépendantes jouent un rôle incontournable d'approvisionnement, de renouvellement des contenus dans une diversité indispensable à une économie de prototypes mais dont le tissu devra être renforcé. En effet, seule une organisation stable et consolidée sera apte à affronter le défi que vont lancer à notre industrie nationale et partant au principe de l'exception culturelle, les grandes entreprises mondiales de type Google, Amazon ou Apple, aux moyens financiers puissants et à la volonté hégémonique.

Le Centre National de la Cinématographie et de l'image animée constitue un organe essentiel de régulation du cinéma et du financement de ses activités. Son rôle et sa fonction doivent être réaffirmés pour mener les batailles économiques ultérieures. Outre ses missions traditionnelles, il lui faut désormais s'attacher à une préoccupation de veille industrielle pour repérer les changements structurels qui se font jour dans l'organisation des marchés afin, si possible, d'en anticiper les conséquences et d'agir avec efficacité dans l'intérêt du secteur.

Avant de définir des objectifs d'action, il semble nécessaire de faire un peu d'anticipation stratégique pour tenter de préfigurer ce que pourrait devenir le système de production et de diffusion du cinéma et de la télévision dans les années à venir afin d'effectuer des choix qui accompagnent cette mutation.

Cette évolution doit être planifiée dans le temps sans hâte mais aussi sans atermoiement car c'est la survie de l'exception culturelle qui est en jeu.

## 1. Quelle approche stratégique ?

Le principe se vérifie de plus en plus que, dans un monde de convergence technologique induite par le numérique, la concurrence s'opère davantage par les contenus qu'entre supports. Autrement dit, le consommateur opte pour un mode d'utilisation de l'œuvre en fonction :

- de son coût ;
- du temps de loisir dont il dispose ;
- de la rapidité avec laquelle il veut satisfaire son désir.

Pour cela, il accède à une gamme de moyens d'accès aux œuvres dont le coût décroît en fonction de son degré de nouveauté et des confort de son utilisation : de la salle (le prix *per capita* le plus cher) à la chaîne en clair à financement publicitaire (gratuité totale avec interruption publicitaire).

Toutes les études montrent que l'avenir est à la télévision à la demande de la VàD à la TVR, que le consommateur veut accéder au contenu là où il se trouve (téléviseur, ordinateur, mobiles, etc.), que les chaînes généralistes développent leur audience en intégrant les téléspectateurs à la conduite des programmes donc à leur contenu *via* les réseaux sociaux et la messagerie électronique. Elles se regardent de plus en plus de manière décalée en particulier par les jeunes. Le consommateur devient inéluctablement son propre programmeur sur tous les supports à sa disposition et voudra de plus en plus intervenir dans les programmes. Autant s'adapter dans l'ordre à une telle transformation des comportements qui retentissent déjà sur chacun des supports impliqués dans le financement de la production cinématographique.

La salle a reconquis son public du niveau de la fin des années soixante-dix malgré l'explosion de la vidéo et la prospérité de Canal Plus. Au-delà de son effort de modernisation, c'est la nature même de son activité qui la protège : elle offre, dans un environnement spécifique et non remplaçable, un contenu totalement inédit qui donne sa valeur marchande au film. L'intérêt du marché est de la sanctuariser même si des adaptations à la marge sont encore possibles à l'intérieur de sa fenêtre.

Canal Plus subit les effets d'un modèle arrivé à maturité, face à un public qui a tendance à vouloir opérer sa propre programmation, plutôt qu'à s'abonner à des programmes préconstitués. Le groupe à péage fait d'ailleurs très bien évoluer sa stratégie pour s'adapter aux nouvelles exigences de ses abonnés.

Pour les chaînes généralistes, le programme cinématographique a perdu partout dans le monde son importance en raison de l'usage préalable intense qu'en fait le marché avant le passage sur leur antenne. Ce n'est pas un hasard si les networks américains, dispensés de toute obligation en matière de cinéma, ne diffusent quasiment plus de films. Le problème majeur pour ces chaînes va être de traiter en soi cette question programmatique en dehors de toute autre considération (concurrence infligée à leur audience, obligations, etc.) Les chaînes de la TNT, elles, qui s'affrontent avant tout avec des talk-shows trouvent dans certains films inscrits dans la mémoire collective un moyen de stimuler sporadiquement leur audience. Elles font du cinéma une consommation significative qui comportera vite ses limites car une surabondance de films dans leur grille finira par leur poser des problèmes d'identité en les transformant en « robinets à films et à séries » difficiles à distinguer des antennes concurrentes.

En conséquence, la question stratégique est de régler à terme le problème existant entre niveau des obligations des supports et usage effectif de leurs contenus ; non pas de chercher à les protéger d'une concurrence d'autres médias ou de les sanctuariser sous le prétexte qu'ils constituent, à un moment donné, une source fondamentale de financement de la production. Ce

serait tenter de figer une évolution qui, de toute façon, s'imposera au marché en surprenant les diffuseurs en position de faiblesse.

Toute mesure ayant pour objectif de soutenir le financement de la production et de la distribution doit, pour comporter un effet pérenne, répondre à une double exigence :

- assurer un relais harmonieux des contributions des médias stagnants vers les médias en progrès afin de conforter le financement de la production et des ressources du Fonds de soutien ;
- opérer toute transition sans brutalité et par la voie de la négociation entre parties concernées sous la conduite des pouvoirs publics. À cet égard, un état régulier de la situation doit être opéré afin de faire le point des besoins de financement de la production et de la situation contributive des diffuseurs dans le but d'effectuer par la concertation les adaptations qui s'imposent dans l'intérêt des deux parties.

Enfin, deux illusions, à notre sens, devraient être écartées :

- la politique prétendant résister à toute « agression » extérieure que l'on assimile trop souvent à l'exception culturelle. Cette dernière pose le principe du refus d'un traitement purement marchand du produit de la création et en appelle à une régulation du secteur par l'État pour lui assurer financement et débouchés, garants de son indépendance et de son rayonnement. Elle ne signifie pas que l'on doive appliquer les mêmes solutions à des problèmes qui ont changé de nature. Au contraire, sa pérennité exige que l'on adapte les moyens de sa protection. La méthode des obligations et des quotas a fait ses preuves mais suppose que l'on puisse contrôler la circulation des contenus électroniques et cerner leur impact. Elle a toujours son utilité mais désormais les moyens de pénétrer les espaces nationaux sont multiples et souvent imparables et c'est à cette nouvelle donne qu'il s'agit de s'adapter ;
- la recherche systématique de solutions dans les aides. Outre la rareté croissante de la ressource publique, la diminution probable des moyens du fonds de soutien, même en élargissant quelque peu les bases de son alimentation, pose le problème en termes d'optimum de répartition entre aides automatiques et aides sélectives. L'unanimité est loin d'être réalisée à l'intérieur de l'industrie cinématographique sur le sujet.

## 2. Quels objectifs ?

Compte tenu des problèmes identifiés, il s'agit de suggérer des mesures autour de cinq objectifs stratégiques :

### a. L'organisation des marchés

Il est essentiel d'optimiser la chronologie des médias afin de permettre le développement des marchés concernés sans faire obstacle à leur adaptation à la révolution technologique. Ces choix conditionnent à terme toute politique de financement de la production.

### b. Le renforcement de la production et de la distribution

Cet objectif est prioritaire. Le préfinancement a toujours été un moyen privilégié par la production car il permet de partager les risques du pari de production avec le distributeur et d'assurer une réelle diversité de la création grâce entre autres au soutien public. Il peut néanmoins engendrer certains effets déséquilibrants. En effet,

- il peut être exploité de façon spéculative pour les budgets les plus élevés en poussant à des paris plus ou moins calculés sur des films « commerciaux » qui peuvent se révéler des

désastres économiques, notamment quand il s'agit de renouveler de supposées formules de succès ;

- il favorise le déplacement des risques vers la distribution, activité la plus exposée et soumise à compétition autour de certains projets qui déclenche une surenchère en matière de MG. Peuvent se créer ainsi des occasions de gains à son détriment ;
- Il incite à recourir en priorité aux ressources pourvues par la réglementation et décourage la recherche de financements de marché non encadrés et donc limite les moyens de la branche ;
- il assure mal son objectif de protéger les actifs des producteurs indépendants. Toute la réglementation et la politique du soutien visent à permettre à ces entrepreneurs de conserver le maximum de parts de négatifs. Or, en raison de leur situation économique, plus d'un a revendu son catalogue de droits à des groupes ;
- il maintient un certain niveau d'activité de la production dans un face-à-face régulier avec une poignée de diffuseurs et les commissions d'aide sélective. Cette méthode est légitime et efficace pour faire éclore des carrières artistiques et soutenir certains auteurs, elle n'est pas exempte d'inconvénients quand elle génère un volume de production qui ne trouve pas ses débouchés ;

Concernant la production, il est urgent :

- d'adapter les coûts des films aux capacités d'absorption du marché en luttant contre l'inflation de la branche tout en rationalisant ses rapports avec la distribution et l'exploitation ;
- de lutter contre la bipolarisation de l'activité afin d'assurer la diversité indispensable à une économie de la création. À cette fin, un certain redéploiement des investissements est nécessaire ;
- de consolider les fonds propres des sociétés de production ;
- de garantir les ressources dites « encadrées » de la production, indispensables à son financement tout en tenant compte de la situation économique des contributeurs et de son évolution probable ;
- d'assurer la transparence de la remontée de la recette et son partage équitable, arme efficace contre l'inflation et préalable indispensable à l'accueil de capitaux extérieurs.

Concernant la distribution, il convient de :

- consolider le financement de la branche dont l'activité est à haut risque tout en freinant son émiettement ;
- l'impliquer plus directement dans les mécanismes de production pour consolider ses actifs.

**c.** La stabilisation des ressources du Fonds de soutien et l'optimisation de son usage

La poursuite de cet objectif suppose qu'on élargisse l'assiette des cotisations au Fonds pour compenser la contraction attendue des ressources à assiette inchangée en tenant compte du poids global des prélèvements supporté par les contributeurs.

**d.** La diversification nécessaire des méthodes de financement

Il s'agit à moyen terme de relativiser l'impact du préfinancement en diversifiant les ressources prêtes à s'investir dans la production. L'apport de financement extérieur, outre qu'il peut suppléer à

la raréfaction des ressources disponibles dans la branche, est susceptible d'y introduire des disciplines nouvelles profitables au secteur.

**e. La répartition équitable des recettes**

Une répartition transparente et équitable des recettes est indispensable pour rendre plus harmonieux et donc plus efficaces les rapports entre les partenaires de la création cinématographique (auteurs, producteurs et distributeurs). Elle demeure aussi une condition préalable pour attirer des capitaux dans la branche.

Aucune mesure ne peut avoir sa pleine efficacité si elle n'est pas acceptée et assimilée par les parties concernées. Aussi, les propositions ici formulées sont avant tout destinées à nourrir des négociations interprofessionnelles pour tenter de résoudre par la concertation les problèmes soulevés. Les pouvoirs publics leur donneront ensuite une traduction réglementaire, et/ou législative.

Nous énoncerons le contenu des mesures proposées en essayant seulement de les légitimer par rapport à la question traitée, le diagnostic préalable plus haut exposé étant supposé acquis.



# I. L'ACTE DE PRODUCTION

La résorption des déficits de la branche suppose que l'on agisse sur ses coûts et modes de financement car il ne peut être question de limiter son volume dans une économie de la création dont la base est la liberté d'expression.

Cependant, pour arriver à son terme dans de bonnes conditions, l'initiative de production doit s'appuyer sur une entreprise aux fonds propres suffisants, ne pas s'épuiser en frais de développement onéreux plus ou moins amortissables et accéder à un financement qui lui permette de faire correctement aboutir son projet. Le constat effectué de la fragilité économique des sociétés de production cinématographique, de leur manque de surface financière conduit aux propositions suivantes.

## A. RENFORCER LES FONDS PROPRES DES SOCIÉTÉS DE PRODUCTION ET INCITER À LEUR RAPPROCHEMENT

---

Il s'agit à la fois de lutter contre l'émiettement de la branche et de renforcer ses fonds propres et sa rentabilité. Pour cela, il faudrait :

**1)** Remettre en vigueur un capital minimum de 50 000 € libéré en totalité et en espèces pour constituer une société de production en encourageant les investissements des lois TEPA ou Dutreil. Si des investissements fiscalement encouragés interviennent pour au moins la moitié du capital, augmenter le niveau du capital minimum.

**2)** Inciter au rapprochement des sociétés de production en majorant le soutien automatique aux trois premiers projets présentés après une fusion d'entreprises disposant chacune d'une provision minimale sur leur compte de soutien.

**3)** Transformer l'avance sur recettes en subvention pour au moins la moitié de son montant pour une première attribution à une société de production.

**4)** Augmenter l'aide au développement pour le premier programme d'un producteur.

**5)** Majorer l'aide au développement pour les films mis en écriture sous une forme mutualiste (*infra*).

N.B. : En échange de cet effort, ne pas perpétuer des soutiens pour des sociétés et/ ou leurs dirigeants et/ou leurs actionnaires majoritaires non dirigeants qui n'ont mis aucun premier film de la société sur le marché au bout de trois ans.

## B. MUTUALISER LES RISQUES DE DÉVELOPPEMENT

La dépense en développement demeurant un investissement incontournable en matière de création mais en même temps le plus risqué, il faudrait exhorter les producteurs à mutualiser leurs dépenses dans ce domaine (dispositif précisé en annexe 1). Synthétiquement, il s'agirait pour deux ou trois producteurs de cofinancer les dépenses d'écriture en prenant une position de leader ou d'accompagnateur selon les projets. L'aide publique pourrait encourager ce type de rapprochement qui présente plusieurs avantages.

- Il permet à chaque producteur d'accéder à davantage de projets pour le même montant investi ;
- Il offre plus de chance à un projet d'être mis en tournage car il sera jugé sous différents regards ;
- Il facilite l'optimisation du soutien public.

## C. LIMITER LA DÉRIVE DE CERTAINS COÛTS

Il s'agit d'adapter les coûts de production aux possibilités d'absorption du marché.

### 1. Du côté des producteurs

Les mesures, ici proposées, se voudraient autant de possibilités qui pourraient être mises en œuvre si les coûts de production de certains films continuaient sur leur lancée.

- Présenter les devis en mettant en exergue le coût du talent (interprètes, scénaristes et réalisateurs) par rapport aux restes des coûts de fabrication (budget au-dessus et au-dessous de la ligne). Indiquer notamment la répartition des rémunérations en fonction de leur nature (Salaires, BNC), leurs destinataires (interprètes, scénaristes et réalisateurs, agents) et assortis des charges sociales.
- Définir des normes (Ex. : pourcentage dessus de la ligne/dessous de la ligne) par convention interprofessionnelle. Veiller à ce que ces normes fixées en pourcentages épousent une courbe de Gauss en fonction du montant du budget. Moduler ensuite les aides à la production par référence au degré de respect de ces normes et notamment celles qui caractérisent les devis au-dessus de la ligne. Ex. : si le budget au-dessus de la ligne dépasse le pourcentage conventionnel, l'aide publique (automatique et sélective) subit un abattement.
- Inciter à la baisse des cachets des vedettes (interprètes, réalisateurs et scénaristes) en favorisant l'intéressement calculé sur des données aisément vérifiables (entrées salles, CA bruts des différents marchés d'exploitation). Dans cette même perspective, renforcer la transparence des recettes (*infra*).
- Rémunérer effectivement les salaires producteurs et leurs frais généraux calculés selon un taux dégressif par rapport au budget. En échange, ouvrir un couloir au premier euro sur la recette solidarisée entre producteurs et distributeurs selon le modèle exposé plus bas (*infra* II C).

## 2. Du côté des pré-acheteurs

Il semblerait que les neuf premiers mois de 2013 inaugurent une période d'accalmie dans le domaine des coûts de production (*supra* Chap.I. I. B. C), et ce ne sont pas les lourds échecs enregistrés en salles durant cette période qui sont de nature à relancer l'inflation. Aussi, les suggestions ici avancées doivent-elles être considérées comme une panoplie de mesures à contrainte croissante dans le cas où les coûts de production s'emballeraient à nouveau en 2014. À savoir :

- Interdire l'acquisition par une même chaîne de deux passages en préachat à l'exception des films d'animation voire du documentaire. Il ne faut pas se cacher cependant que cette mesure entraînerait un renchérissement du coût de ce passage unique, si le film faisait l'objet d'une forte concurrence entre chaînes généralistes. L'efficacité de la mesure anti-inflationniste s'en trouverait limitée. Par ailleurs, pour ne pas pénaliser le producteur, il faudrait assortir cette mesure du principe qu'au cas où la chaîne exercerait un éventuel droit de préemption, le prix du deuxième passage ne serait pas décompté dans les RNPP en ce qui la concerne.
- Instituer le principe de l'acheteur télévisuel unique en matière de préachat pour les grandes chaînes historiques. Dans la réglementation actuelle rien n'empêche deux chaînes différentes d'acheter plusieurs passages, situation rare en pratique. Une telle orientation défavoriserait le secteur public qui manque de moyens, compte tenu de ses autres missions, pour préempter les films dits « commerciaux ». Son effet serait limité, car elle atténuerait un peu la compétition en retirant un acheteur qui en pratique n'intervient guère sur ce type de films.
- Retirer un pourcentage des dépenses au-dessus de la ligne de l'imputation sur les obligations de financement des chaînes.

Au total, trois remarques :

- les chaînes n'intervenant pas dans l'élaboration des projets, l'action anti-inflationniste à leur encontre peut se révéler tardive car casting et conditions générales de fabrication ont été largement arrêtés quand le projet leur est soumis. Seules les anticipations des producteurs et des distributeurs sur la limitation de leurs capacités de financement pourraient faire pression sur les coûts. Il demeure que les chaînes de télévision devraient être plus rigoureuses dans l'examen des devis qui leurs sont soumis.
- il est de loin préférable que la profession observe une autodiscipline dans le domaine des coûts et que le recours à ce type de mesures soit inutile.
- en toute hypothèse, il faudrait développer le principe de l'audit par tirage au sort des budgets d'exécution de la production hors de tout accord professionnel ou de clause de contrat privé. Ce tirage s'effectuerait par tranches de budgets. Le CNC pourrait initier et financer ces audits par des entités indépendantes. Ce travail servirait :
  - à apprécier l'application de la loi d'aide ainsi que son impact ;
  - à servir de référence en cas de litiges entre parties prenantes à la production et à la distribution d'un film ;
  - à analyser plus finement les tensions inflationnistes à l'intérieur du secteur.

## D. REDISTRIBUER DES RESSOURCES DANS LA BRANCHE

Si dans une économie de marché, fût-elle administrée, il est difficile de décider arbitrairement de l'affectation des ressources, certaines pistes de réflexion méritent d'être approfondies dans le but de financer plus aisément les films en dessous de 2,5 M€ et de renforcer l'investissement dans les budgets intermédiaires de 5 à 8M€ qui disparaissent progressivement pour accentuer la bipolarisation de la production. Cette dernière exigence est d'autant plus forte que la nouvelle convention collective de la production cinématographique va surenchérir significativement le coût des films sans dérogation c'est-à-dire au-dessus de 3,6 M€. Cette préoccupation a largement inspiré le groupe « Réalisateur, Techniciens, producteurs » dans ses propositions intitulées « Pour un meilleur financement du cinéma d'auteur » dont le texte est joint à ce rapport.

La première qui semble *a priori* la plus simple consiste à utiliser les moyens régaliens de redistribution des financements.

### 1. Redéployer les aides en direction des films en difficultés de financement souvent les films à moins de 2 à 2,5 M€ de budget

À cette fin, on peut songer à :

a. Réaménager l'aide automatique à la production en faveur des films difficiles à financer, en d'autres termes accentuer la dégressivité des taux de récupération de la TSA recueillie au guichet. Il ne peut par définition s'agir de premiers films de producteurs qui dominent dans cette gamme de budget. Pour que cette mesure soit efficace, il faudrait que le producteur concerné sorte d'un succès pour générer un montant significatif de soutien à réinvestir, ce qui est loin d'être le cas pour une majorité de FIF. Le barème actuel est le suivant :

- 125 % jusqu'à 500 000 entrées ;
- 95 % de 500 000 à 5 000 000 d'entrées ;
- de 10 % au-delà de 5 000 000 d'entrées.

Ce barème accorde un bonus de 25 % pour les 88 % de FIF qui n'atteignent pas 500 000 entrées, pénalise légèrement les 12% restant par rapport à la taxe qu'ils recueillent et ignore quasiment les entrées réalisées au-dessus de 5 millions (1 ou 2 films par an). Accroître le taux de l'aide pour cette moitié de FIF qui recueille moins de 20 000 entrées France (soit quelques milliers d'euros d'aide) n'améliorera guère la situation de leurs producteurs. Ce barème est plutôt redistributif pour un dispositif dont ce n'est pas la vocation alors qu'il existe un régime d'aide sélective remplissant cette fonction.

N'oublions pas, enfin, que les producteurs délégués se voient réserver les 150 000 premiers euros d'aide soit 100 % de ce que génère environ les 176 000 premières entrées et 50 % du soutien au-delà de cette limite. Une écrasante majorité des FIF sont dans ce cas.

Peut-être faudrait-il chercher dans l'amélioration du soutien dit « télévision » soit 10 % du prix d'acquisition du passage (plafonné à 305 000 €) un moyen d'aider les producteurs qui n'ont pu pré-vendre leurs droits de télévision lors du montage financier de leur film. Ils pourraient ainsi trouver un avantage supplémentaire à réinvestir dans un film le produit d'une vente d'un passage inédit sur une chaîne.

De la même façon, une augmentation de l'aide calculée sur l'exploitation vidéo (4,5 % du CA éditeur déclaré) pourrait être envisagée pour accroître la rentabilité de ce marché pour les films vendant au maximum quelques milliers de DVD et d'actes de V&D. Cependant, étant donné la faiblesse du chiffre d'affaires réalisé par ces films, l'efficacité de cette mesure suppose un pari très optimiste sur le développement de ce marché.

La marge de manœuvre autour de l'aide automatique est ainsi très limitée sauf à vouloir en changer la nature ou décourager tout investissement extérieur dans l'activité en réservant l'aide automatique en quasi-totalité au producteur délégué. Cela favoriserait un repli de la production sur elle-même accompagnée d'une demande incessante d'aides publiques de toute nature pour palier une pénurie de capitaux dans une activité qui s'asphyxierait en ne cherchant plus la sanction du public mais le maintien de son niveau d'activité.

Au total, tout en maintenant les taux en vigueur favorables aux films réalisant moins de 500 000 entrées, il faudrait au contraire favoriser ceux qui manquent, certaines années, cruellement à la fréquentation dont ils consolident les bases à savoir les films réalisant de 500 000 à 1,5 millions d'entrées (*infra* V. C).

**b.** Agir par le truchement de l'aide sélective à la production de longs métrages. Le chiffrage de l'avance tient compte déjà, entre autres critères, du budget du film et du « reste à financer ». Certains professionnels militent pour un « déplafonnement » des montants accordés. La réglementation n'impose aucune limite à la dotation qui est librement fixée par la commission concernée. Seul l'usage plafonne l'avance autour de 600 000 € même si une attribution de 700 000 € a été enregistrée en 2013. En 2012, son montant moyen a été de 471 000 €. Un chiffrage plus en amont du tournage permettrait-il de mieux apprécier le niveau de risque pris par le producteur et de chiffrer l'avance avec plus de générosité ? Difficile à dire car le producteur peut alors se trouver avec un déficit de financement plus élevé, n'ayant pas encore intégré toutes les économies réalisables sur le budget.

Sur le sujet, rappelons que :

- le budget de l'avance sur recettes a crû de 31 % de 2007 à 2013 bien plus vite que l'avance automatique (*infra*) ;
- il est distribué en moyenne de 50 à 60 avances par an. En 2012 (51 films), près d'un quart des FIF ont bénéficié de l'avance ;
- plus d'un tiers de ces avances ont été attribuées à un premier film, soit à plus d'un premier film sur cinq ;
- en 2012, l'avance a couvert en moyenne 15,8 % des devis des films aidés, ce qui suppose que certains en ont bénéficié au-delà de ce pourcentage, notamment pour les budgets les plus faibles.

Est-ce suffisant ? L'appréciation n'est ici que subjective. Les chiffres précédents feraient pencher pour une réponse positive. Cette opinion n'est pas partagée par une partie des producteurs et des réalisateurs qui proposent que le plafond du montant de l'avance passe à 1,2 M€ et que la dotation de l'aide sélective à la production soit accrue de 15 à 20 M€ (Cf. Pour un meilleur.. p.5 et ss.).

**c.** Redéployer le crédit d'impôt en introduisant une dégressivité de l'allocation en fonction du niveau des budgets. Le pourcentage de calcul uniformément fixé à 20 % des dépenses éligibles pourrait augmenter de manière inversement proportionnelle au niveau du budget. Un pas a été effectué en ce sens : dans le cadre de l'accompagnement de la signature de la nouvelle convention

collective, ce taux devrait être porté à 30 % pour les films en dessous de 4 M€. Une dotation supplémentaire a été budgétée pour faire face à ce surcoût. Cette mesure était indispensable car le redéploiement du soutien fiscal en direction des films les moins chers serait allé à l'encontre des objectifs du dispositif du crédit d'impôt. En effet, entre 2003 et 2012, les films aux budgets inférieurs à 2,5 M€ représentaient 5,6 % des dépenses effectuées à l'étranger tandis que les films supérieurs à 7 M€ y effectuaient les deux tiers. À enveloppe constante, les productions importantes, peu encouragées par ce mode de calcul, auraient eu davantage tendance à émigrer.

Certains professionnels proposent d'aller plus loin et d'étendre le taux de 30 % jusqu'aux devis de 8 M€ pour cause de renchérissement des coûts de films du à la nouvelle convention collective (cf. Pour un meilleur...p.8). Les crédits publics adéquats existent-ils en période de pénurie budgétaire surtout à un moment où crédit d'impôt national voit son plafond passer de 1 à 4 M€ et l'international à 10 M€ et peut-être 20 M€ ? Sur ce dernier point, peut-être que le taux de 20 % pourrait être revu car pour atteindre le plafond théorique de 20 M€, il faudrait générer 100 M€ de dépenses éligibles par film étranger sur le territoire, ce qui est un objectif difficilement atteignable.

Cette politique de l'intensification éventuelle de l'aide sélective rencontre une autre limite. La réglementation européenne plafonnant la totalité des aides publiques à 50 % des budgets (60 % pour les premiers et deuxièmes films et les budgets inférieurs à 1,24 M€), les films les moins coûteux font vite le plein des soutiens publics (avance sur recettes, aides régionales, crédit d'impôt, etc.) auxquels ils recourent couramment.

Pour cette raison d'ailleurs, plus d'un producteur milite pour un déplafonnement du taux maximum de soutien admis par Bruxelles qu'ils vivent comme un couperet. Ils proposent que ce taux soit accru (80 %) pour les films aux coûts inférieurs à moins de 2,5 M€.

Derrière ces propositions de renforcement des aides sélectives et de prise en charge d'une part très majoritaire du budget des films par la collectivité, se dessine une vision de la politique économique du cinéma, tendant à faire financer (de leur développement à leur distribution) la quasi-totalité du coût des premiers et deuxièmes films ou des œuvres à plus petit budget par le Fonds de soutien, le budget de l'État, celui des collectivités locales et la télévision publique largement financée par le contribuable ; cela afin de stimuler le renouvellement et la diversité de la création.

Au-delà de tous les arguments tirés du droit européen, il existe là une option stratégique visant à créer de fait une sorte de « service public de la création cinématographique » et notamment de ses primo-accédants. Cette position est respectable mais méconnaît une réalité et se heurte à au moins deux objections :

- renouvellement et diversité de la création sont largement assurés sur un marché où le quart des films mis sur le marché sont de nouvelles signatures et où les œuvres des metteurs en scène français et européens les plus prestigieux, phares de la diversité, reçoivent un soutien quasi indéfectible de Canal Plus et des chaînes du secteur public ;
- ce dispositif, en dehors du simple remboursement des avances, ne prévoit aucun retour de recettes pour la collectivité alors qu'elle est appelée à subir 100 % des pertes ;
- le système risque d'être de plus en plus gourmand en subventions de toute nature car comment endiguer l'afflux de demandes qui se jugeraient légitimes au nom de l'égalité du citoyen devant le droit de créer avec le soutien total de la collectivité ?

## 2. Le recours aux SOFICA

Les SOFICA offrent une piste peut-être plus exploitable. La réglementation pourrait, dans les critères de leur agrément, surpondérer l'effort opéré par la SOFICA en direction des films à budgets modestes.

Cependant, les SOFICA étant déjà très encadrées, il ne s'agit pas de les détourner du financement des films dits du « milieu ». Aussi, une telle obligation devrait-elle être assortie d'un avantage fiscal majoré pour celles qui y souscriraient.

## 3. La stimulation des Fonds d'investissements

À terme, la stimulation de Fonds d'investissements extérieur à la branche constitue la seule réponse stratégique pérenne à la question (*infra*). Ces Fonds pourraient, en effet, concentrer leurs investissements sur des films qui optimisent le rapport financement direct/reste à financer tout en exigeant un minimum de moyens leur permettant d'extérioriser une véritable valeur ajoutée de production. En clair, il pourrait s'agir des « films du milieu » (5 à 8 M€).

## II. CONSOLIDER ET ELARGIR LE FINANCEMENT DE LA PRODUCTION

Dans l'état actuel et prévisible du financement de la production, il devient stratégique de faire face à la baisse de la participation des chaînes de télévision, à la nécessité d'élargir les débouchés du film français à l'étranger et d'attirer des capitaux extérieurs dans la branche.

Insistons une fois de plus, il ne s'agit pas de réduire unilatéralement les obligations des contributeurs au financement de la production mais d'organiser par la voie de la négociation interprofessionnelle une évolution raisonnée de leur participation en fonction :

- des besoins de financement de la production cinématographique qui a réformé quelques unes de ses pratiques ;
- de l'évolution du chiffre d'affaires des contributeurs à la lumière de la transformation de leurs marchés ;
- des possibilités de trouver des relais de financement dans des activités en expansion notamment dans le domaine international.

### A. REDESSINER LES OBLIGATIONS DES CHAÎNES DE TÉLÉVISION

La baisse constatée du concours des chaînes de télévision au financement de la production pourrait se poursuivre à un rythme plus ou moins soutenu compte tenu de l'évolution attendue de leurs marchés respectifs. Elle s'accompagne, notamment pour les chaînes historiques en clair, d'un mode de calcul de leurs obligations vieux de plus de vingt ans en décalage avec le rôle déclinant que joue le cinéma sur leur antenne. En même temps, le cinéma participe activement à la percée des chaînes de la TNT gratuite. Il conviendrait d'adapter la réglementation à cette nouvelle donne. Le problème se pose en termes différents pour les chaînes payantes. Les modifications au régime actuel que pourraient introduire des négociations entre partenaires pourraient chercher à atteindre les buts suivants.

#### 1. Les chaînes en clair

- Asseoir les obligations au niveau du groupe et plus seulement chaîne par chaîne. Chaque chaîne servirait de référence pour déterminer par agrégation les obligations globales du groupe et leur ventilation entre préfinancement et achats. À l'intérieur de ce cadre, le groupe pourrait tenir ses engagements avec plus de souplesse d'une chaîne à l'autre.
- Laisser la liberté de programmation de diffusion du film sur une des chaînes du groupe mais dans le sens chaînes historiques (TF1 ou M6) en direction de chaînes de la TNT ou entre les chaînes de la TNT et non l'inverse sauf à en renégocier le prix.
- Encourager la diversité de la création en utilisant les chaînes de la TNT pour acquérir quelques premières fenêtres (*infra*).



- Ne pas imposer une clause de diversité dans leurs obligations mais imputer une obligation d'intervention dans un certain nombre de premiers ou deuxièmes films sur leurs quotas d'œuvres indépendantes.

En effet, les chaînes en clair doivent consacrer un minimum de 75 % de leur obligation cinéma à la production indépendante, c'est-à-dire à des œuvres cinématographiques dont leur Groupe propriétaire n'est pas producteur et ne détient pas plus d'un des cinq mandats identifiés (salle, vidéo, TV, VOD ou étranger), outre son droit de diffusion. Cette notion de premier ou deuxième film devrait être précisée par voie de négociations interprofessionnelle sur au moins deux points :

- éviter de produire de cette façon de « faux premiers films » confiés à des professionnels déjà chevronnés dans des activités connexes au cinéma ;
- le minimum de mandats laissés au producteur initiateur de projets.

Des films de jeunes cinéastes pourraient être financés dans de bonnes conditions et les Groupes auraient ainsi la faculté de diversifier leur programmation avec des œuvres qu'ils ne programment plus en raison de leur mode de financement publicitaire. Leur risque serait compensé par un investissement patrimonial.

Une autre approche consisterait à introduire un nombre plancher de films à coproduire pour inciter les chaînes à cofinancer quelques films à budget plus modeste sans trop amputer leur capacité à acquérir des films supposés porteurs pour leur audience et, cela, dans des conditions identiques de concurrence.

En contrepartie,

- Prendre acte que les chaînes de la TNT font un grand usage du cinéma pour doper leurs audiences et considérer qu'elles devraient concourir davantage au préfinancement des œuvres. À cette fin, revoir à la hausse le pourcentage de préachat dans chaque tranche de chiffre d'affaires à partir de 75 M€ qui déclenche les obligations « cinéma » des chaînes de la TNT.
- Augmenter le nombre de premières fenêtres de diffusion sur les chaînes de la TNT afin d'améliorer le financement des films à budgets modérés. En 2012, sur les 22 films préfinancés par six chaînes de la TNT seulement 7 d'entre eux le sont au titre d'une première fenêtre en clair.
- Disposer d'une antenne d'acquisition autonome à l'intérieur de chaque chaîne.

La philosophie de cette approche est de permettre aux chaînes du même groupe d'exposer de manière optimale et diversifiée le cinéma sur leurs antennes. Le coût des films doit être rendu plus supportable pour ces groupes afin de leur permettre de continuer à assurer une part importante du financement de la production. La pérennité du dispositif serait ainsi mieux assurée vis-à-vis des producteurs.

Concernant la télévision publique, la baisse constatée des budgets de coproduction des filiales (- 8 % par rapport à 2010) qui risque de se poursuivre dans un proche avenir, porte préjudice à la production des FIF. En effet, la télévision publique joue un rôle irremplaçable en matière de diversité et de renouvellement des talents et de soutien aux grandes signatures de la réalisation, peu prises en charge par les chaînes généralistes privées. C'est sur ce problème qu'il faut en tout premier lieu faire porter les efforts. En outre, il s'agirait dans ce contexte de reprendre les discussions entre France Télévision et les professionnels du cinéma pour régler les questions pendantes sur les budgets,

l'exposition des films et leur programmation, la création d'une véritable filiale de coproduction au sein de France 4 qui préfinance une demi-douzaine de films par an (5 en 2012) et instituer également cette chaîne en antenne de première fenêtre.

## 2. Les chaînes payantes

Les chaînes payantes se trouvent dans une situation différente.

### a. Canal Plus

Le groupe Canal Plus joue un rôle capital et reconnu dans le financement du cinéma français. Ses obligations de production se situent à un niveau conséquent adapté à l'usage que ses antennes font du cinéma. Il appartiendra aux organisations professionnelles de les faire évoluer. Les accords actuels s'arrêtant à fin 2014, les ultérieures négociations interprofessionnelles pourraient aborder deux sujets dictés par l'évolution de la situation :

- le nombre absolu de films préachetés (130 films (dont 117 FIF) en 2012 et potentiellement 145 (dont 120 FIF) en 2013) qui ne devrait pas descendre en dessous d'un certain seuil ;
- une révision de la clause de diversité (actuellement 17 %) qui tienne compte de l'augmentation prévisible des coûts de production issue de l'application de la convention collective.

Par ailleurs, l'accord signé le 13 octobre 2011 et dont le terme est fixé au 31 décembre 2014, entre le groupe Canal Plus et les professionnels du cinéma concernant Ciné + comporte quelques modifications :

- fixation à 22 % des ressources de Ciné + de l'obligation d'acquisition d'œuvres EOF ;
- accroissement de la clause de diversité de 25 à 28,4 % de l'obligation d'acquisition des droits de diffusion d'œuvres EOF ;
- réduction à 0,70 € par abonné du MG garanti aux films EOF ;
- assouplissement de la grille de programmation cinéma de Ciné + ;
- calcul des quotas d'EOF et d'œuvres européennes sur la base du groupement Ciné + et non plus chaîne par chaîne. Cette clause de l'accord a été jugée illégale par l'administration. La réglementation sur ce point devrait être révisée pour faciliter des accords de ce type.

Ce texte devait être complété par la discussion d'un accord sur la participation de Ciné + :

- sur le niveau des achats de Ciné + sur les premières fenêtres de télévision payantes actuellement inférieurs à une dizaine de films par an ;
- les limites à fixer sur l'auto-alimentation de Ciné + par des films propriété de Studio Canal ou dont il détient les mandats de télévision.

### b. Orange Cinéma Séries

L'accord signé en 2008 avec Orange Cinéma Séries arrive à échéance à la fin 2013, la question du niveau du minimum garanti par abonné pour le calcul des obligations du bouquet ayant été tranchée en son temps par le CSA. Entre temps, son rapprochement capitalistique avec Canal Plus, dont l'Autorité de la Concurrence a fortement limité les synergies, a conduit OCS à faire évoluer son modèle de développement en ouvrant notamment sa diffusion au câble et au satellite, ce qui a conduit à une forte augmentation de son nombre d'abonnés (1,7 millions). OCS semble vouloir bâtir une offre complémentaire et non en opposition frontale à celle de Canal+, dans une gamme de prix

plus modérée, fondée sur une programmation cinéma et séries télévisées inédites en exclusivité pour certaines d'entre elles. OCS compte faire du cinéma un élément fondamental de sa programmation qui comportera un certain nombre de films en première exclusivité et se positionnera surtout sur des secondes fenêtres de type Ciné +. C'est dans ce contexte que devront s'ouvrir les négociations entre OCS et les organisations professionnelles du cinéma.

OCS a informé le CSA de son intention de demander la réduction de son MG de 2,01 € à 1 € par mois et par abonné. OCS fait valoir que son prix modéré (12 € TTC par mois) et le coût de sa distribution ne lui permettent pas de supporter un MG par abonné fixé en son temps par référence à celui de TPS Star et Canal Plus le bouquet vendu plus cher. Outre la résolution de la question du MG par abonné, étant donné la situation globale de la production, il serait utile que ces négociations se fixent l'objectif d'inciter OCS :

- à financer les films dits du milieu qui manquent de ressources et peuvent réserver un bon rapport audiences/prix pour éviter que le budget de préachat ne soit «siphonné» par quelques gros préachats ;
- à acheter davantage de premiers passages en télévision à péage ;
- à orienter préachats et achats du bouquet vers des films de la diversité présentant un minimum de valeur ajoutée de production. À cet égard, le budget plafond de 5,25 M€ définissant la clause de diversité devrait être révisée à la hausse.

Globalement, le régime d'OCS devrait se rapprocher sur celui de Ciné + dont il est malgré tout un challenger.

## B. STIMULER LES EXPORTATIONS

Compte tenu de l'enjeu stratégique que constituent les exportations (balance commerciale du pays et impact sur l'image du pays favorable aux autres activités), le niveau de préfinancement qu'elles procurent devrait être amélioré d'autant plus que les sources traditionnelles d'investissement sont en baisse et cela grâce à un soutien actif des pouvoirs publics.

### 1. Le soutien actuel

La réglementation européenne interdisant toute subvention à l'exportation au-delà d'étroites limites, l'intervention du CNC prend essentiellement la forme d'une aide au doublage et au sous-titrage des films ainsi qu'à la prospection des marchés étrangers. À cela s'ajoute le financement d'Unifrance qui fournit un appui logistique aux exportateurs.

L'aide aux exportateurs existe depuis 15 ans et a globalement stagné tout au long de ces dernières années. Elle est le parent pauvre du soutien par branche : 3,44 M€ prévus en 2014 pour le seul cinéma alors que les marchés étrangers sont d'un accès de plus en plus difficile: concentration des acheteurs, augmentation des frais techniques liés au numérique, judiciarisation du métier qui allonge les négociations, suivi de plus en plus lourd des remontées de recettes en raison de la baisse des MG étrangers et difficulté croissante à les collecter lorsqu'ils sont accordés, etc. La crise économique n'a rien arrangé.

## 2. Fonds d'avances remboursables

Les pouvoirs publics ont essayé de remédier à cette situation en créant, en juillet 2013, un Fonds d'avances remboursables pour l'acquisition, la promotion et la prospection de films à l'étranger, géré par l'IFCIC sous l'égide du CNC. Il s'agit d'un soutien en trésorerie assuré sous la forme d'avances dédiées à l'accompagnement des programmes d'exportation d'œuvres cinématographiques entrepris par des sociétés établies en France et portant intérêt au taux de 4 %. Elles sont assorties d'une clause d'allègement conditionnel de l'avance déterminée en fonction de la qualité et du succès des programmes financés et notamment de leur contribution à la diversité culturelle. Cette réfaction peut atteindre jusqu'à 25 % du montant consenti. Ces avances sont financées directement par l'IFCIC grâce à une dotation prévue à cet effet. Les interventions de l'Institut sont soumises à un encadrement très strict et des critères précis.

Le Fonds financera exclusivement les opérations d'exportation d'œuvres cinématographiques et notamment l'acquisition de droits d'exploitation d'une ou plusieurs œuvres (minima garantis) et les dépenses de prospection et de promotion à l'international.

Les modalités d'attribution de l'avance obéissent à des critères précis : besoin effectif de financement, historique et professionnalisme de l'entreprise ainsi que sa stratégie, caractéristiques des films acquis, perspectives de ventes, viabilité économique et diversité des œuvres du programme d'exportation. Les projets requérant l'intervention du Fonds pourront bénéficier de conditions d'autant plus favorables (montant, durée, conditions, etc.) que les complètent d'autres sources de financements (ex. : crédit bancaire à moyen terme, apport en fonds propres).

L'avance décaissée par un versement unique sera remboursable en 24 mois avec un report possible d'échéance jusqu'à 36 mois. L'encours par entreprise ne peut excéder 600 000 €.

Ce système qui respecte la réglementation européenne a commencé à entrer en fonctionnement dès septembre 2013. Il semble bien adapté aux besoins de trésorerie des exportateurs de petite ou moyenne taille. On fait le vœu, cependant, qu'il permettra développer les MG à l'exportation car les dépenses opérationnelles du secteur sont déjà en partie soutenues par les aides sélectives.

## 3. Une aide automatique à l'exportation ?

Tout en jugeant ces mesures encourageantes, les exportateurs regrettent que la charge de la conquête des marchés ne soit pas davantage supportée par un système de soutien automatique à l'exportation sur le principe de ceux de la production et de la distribution qui ont largement fait leur preuve. Selon une proposition élaborée par leur organisation professionnelle, ce soutien automatique serait généré :

- sur une dizaine de territoires ;
- sur la base des entrées (ou le BO) répertoriées par Rentrak.

et ne serait réinvesti que dans des MG à hauteur de 50 %.

Un descriptif plus détaillé du dispositif est proposé annexe 2. Sa vertu principale est de tenter de lever l'objection principale à ce type de soutien : l'insincérité possible des recettes venues de l'étranger à savoir une évaluation de complaisance destinée à élargir artificiellement l'assiette du calcul de l'aide.

Sans sous-estimer la difficulté de l'entreprise au regard de la réglementation de Bruxelles, il serait utile de diligenter une expertise de droit européen pour étudier le sujet et notamment les

limites de ce qu'il est possible d'entreprendre dans ce domaine. Car le développement des exportations cinématographiques devrait être un objectif prioritaire de l'action publique, compte tenu des effets directs et induits qu'il produit sur la balance commerciale du pays, sans évoquer son incidence sur le financement de la production.

## 4. La remontée de la recette

Même si la compétition existant entre exportateurs améliore lentement les rapports entre producteurs et leurs mandataires pour l'étranger, tout ce qui contribue à rendre plus transparente l'information économique des producteurs et des auteurs, ne peut que favoriser la remontée de la recette et partant le financement de la production. Sur le sujet, de notables progrès peuvent être accomplis : opposition de frais au forfait pas toujours très explicites, imputation des mêmes frais de représentation (festivals) sur plusieurs films au lieu de les partager, etc. Outre la plus grande rigueur à laquelle devrait conduire l'amendement de telles pratiques, des solutions de simplification du problème ont été esquissées (*infra* VII).

## C. ATTIRER DES CAPITAUX DANS LA BRANCHE

### 1. L'objectif

La précarisation des financements de la production et les dérives auxquelles peuvent parfois conduire les mécanismes de préfinancement, le lent tarissement du fonds de soutien suggèrent de tenter d'attirer des capitaux dans la branche et d'en profiter pour en normaliser le fonctionnement. Certains fonds d'investissement dans le secteur existent déjà, il s'agirait de les encourager.

Les obstacles à ce type d'initiatives, il est vrai, ne manquent pas à cause surtout de la réputation discutée, à tort ou à raison, de l'activité de production cinématographique à savoir :

- la faible rentabilité de l'investissement cinéma ;
- le caractère très aléatoire de l'activité (« économie de casino ») ;
- la réticence d'une partie de la profession à partager ses profits et, dans certains cas, sa propension au manque de clarté dans les rendus de compte ;
- la difficulté qu'elle éprouve, parfois, à apprivoiser de nouveaux modèles de financement.

Les arguments pour motiver d'éventuels investisseurs ne manquent cependant pas à condition de mettre en place un dispositif simple et transparent. Comparé à d'autres secteurs d'activité, le cinéma français dispose de quelques atouts.

- Il bénéficie depuis 1946 d'un soutien important et sophistiqué des pouvoirs publics qui ne s'est jamais démenti, quel que fut le gouvernement.
- En croissance régulière depuis quelques années (4,3 % en moyenne sur les dix dernières années), il occupe une place plus que respectable sur son propre marché grâce à son dynamisme (salles) et à un système de quotas de programmation (télévision).
- Il a su s'assurer une partie de son financement grâce à un système d'obligations respecté par les chaînes françaises.

- Il est financé par des institutions spécialisées garanties dans leurs encours par l'IFCIC.
- Acyclique et déconnecté des marchés financiers, c'est un marché d'offre et un loisir peu onéreux.

Du point de vue de l'investisseur, il offre quelques avantages comparatifs :

- Il génère des recettes diversifiées sur plusieurs supports et plusieurs territoires.
- Un soutien public puissant et des préventes liées notamment au système des crédits encadrés permettent d'espérer un risque de départ divisé par deux environ et davantage pour des budgets plus modestes. De plus, on peut espérer une part d'actif significativement supérieure au pourcentage de son apport dans le budget du film.
- Le cycle de vie du film est relativement court (de 3 à 5 ans pour la majorité des films) et le retour sur investissement (frais d'édition compris) plutôt rapide, comparé à d'autres secteurs d'innovation. Les deux tiers des recettes peuvent remonter en moins de deux ans. De plus, il s'agit d'un actif au coût d'entretien nul, caractéristique précieuse si le film connaît une longue carrière.
- Il existe un marché secondaire actif au-delà de cinq ans (TNT et câble).
- Le système français de contrôle des entrées salles est considéré comme le meilleur du monde, ce qui favorise une transparence dans la remontée de la recette qui protège les intérêts des investisseurs.
- Les sinistres sont peu nombreux et bien couverts par différents mécanismes.
- Enfin le modèle proposé permet un ajustement assez fin du rapport risque/rentabilité en faisant varier les préventes.

## 2. La mise en œuvre

Les principes de mise en œuvre de ce type d'intervention sont les suivants.

- Il fait masse du coût de fabrication du film, de la rémunération forfaitaire du producteur, des frais d'édition et de commercialisation pour établir le montant du budget à financer. Ce coût de film peut être partiellement absorbé de manière classique par des préventes (TV, vidéo, étranger), des aides publiques remboursables (avance sur recettes) ou non (crédits d'impôts), d'éventuels coproducteurs étrangers propriétaires des droits sur leur territoire.
- Le solde est apporté en *equity* (dans des proportions à définir film par film) par le producteur délégué, le distributeur, et les financiers tous les trois véritables « actionnaires » du film. Chaque intervenant devient coproducteur et se partage l'actif du film et l'ensemble de ses recettes au pro rata de son apport. Il accède à la recette à égalité de rang avec ses autres partenaires selon un couloir proportionnel à sa part dans l'investissement. Il s'agit de mettre fin à la complication de certains montages financiers qui égarent l'investisseur. Si une chaîne de télévision est coproductrice, elle pourrait intervenir selon, les mêmes règles, dans le partage de la recette.
- L'apport en *equity* du producteur délégué peut être financé par l'investissement de ses frais généraux, l'aide automatique, les SOFICA, etc. Bien entendu, le producteur délégué recevra durant le tournage une véritable rémunération calculée en valeur absolue pour payer salaires et structure de sa société. Pour calculer sa part producteur, on y réintègrera une rémunération théorique plus élevée ainsi que d'autres paramètres : montant de l'aide investie, apport des SOFICA, prise en charge ou non de la garantie de bonne fin, etc. Le sort des imprévus devra être réglé par la négociation entre les parties. Accédant pour la

première fois à la recette au premier euro, le producteur pourra effectivement se rembourser ses frais généraux au-delà de la part perçue durant le tournage.

- Le distributeur intervient d'abord comme prestataire de service commercialisant le film à un taux de commission technique et sans apporter de MG, ni financer de frais d'édition. Il peut intervenir comme un investisseur accédant à la recette selon la même règle que ses partenaires.
- La notion de MG assorti de commissions élevées disparaît au moins dans les salles mais cela peut s'étendre au marché de la vidéo et à l'étranger selon le même principe si le niveau de capitaux prêts à s'investir est suffisant. Seuls demeureront alors les préachats des chaînes de télévision et leurs parts coproducteurs qui viendront réduire l'effort de financement des partenaires de la production.

Ce système est susceptible de raffinement : retour accéléré et sortie plus rapide des investisseurs financiers une fois leur ratio de rentabilité atteint, allègement de la part producteur des chaînes de télévision après leur amortissement, arbitrages variables entre financement par préventes et investissement en equity, etc. Si elle est appliquée avec clarté et volonté de la faire perdurer, cette approche de financement permet à la production d'attirer des capitaux dans la branche et de réduire sa dépendance à l'égard des diffuseurs en offrant une alternative à leur intervention. Elle peut également commencer à mettre fin aux dérives, notamment inflationniste, constatées sur le préfinancement de certains films.

Une telle approche pourrait rencontrer des résistances tellement elle diffère des habitudes très anciennes prises en matière de financement de la production et modifie le positionnement traditionnel des intervenants (producteur, distributeur, autres « mandataires »). Elle suppose évidemment une grande transparence dans la remontée des recettes qui trouveraient enfin sa justification dans l'alignement des intérêts de tous les partenaires. Mais, outre qu'elle n'aurait rien d'obligatoire, elle présente plusieurs avantages :

Pour le producteur :

- remontée de recette plus importante grâce à une commission réduite ;
- accès au premier euro de recette ;
- assurance d'une rémunération de son travail et de celui de sa structure souvent laissés en participation dans le modèle classique ;
- fabrication du film dans un plus grand confort financier.

Pour le distributeur :

- diminution du risque financier par disparition de l'avance des frais d'édition et/ou du MG ;
- accès à des films dont le MG aurait été trop élevé pour lui ;
- accès à la valeur patrimoniale des films sans la lier à un valoir.

### 3. L'alimentation de ces Fonds

Si les modèles de financement proposés sont mis en œuvre et bien explicités, il n'est pas impossible d'anticiper un flux significatif d'investissements dans le secteur sans encouragement fiscal particulier. On peut cependant stimuler la collecte en utilisant l'arsenal fiscal existant, essentiellement la réduction d'ISF pour les placements en capitaux propres dans les entreprises non cotées et la loi Dutreil qui utilise à la même fin l'allègement d'IRPP. Ces dispositifs peuvent

accompagner l'investissement sans être, en même temps, exagérément incitatifs compte tenu du plafonnement de l'avantage qui les accompagne mais participent, malgré tout, à la réduction du risque. Trois mesures complémentaires permettraient d'exercer un effet de levier pour la constitution des fonds :

- encourager les SOFICA à cofinancer ces Fonds dans une proportion limitée de la collecte afin qu'elles continuent également d'investir directement dans les films. Cela suppose une modification de la loi (*infra* VI.C) ;
- utiliser une partie du produit de la taxe sur les matériels connectés, si elle était votée pour 2015, à abonder ces fonds ;
- s'adresser aux entreprises comme dans le système de tax shelter belge ou luxembourgeois. L'effet de levier pour lever des fonds sera plus important.

Ajoutons que d'un point de vue macroéconomique, l'investissement dans la production audiovisuelle est fortement multiplicateur d'emplois et que l'encourager fiscalement permet de lutter contre le chômage et, en stimulant la dépense, génère en retour des recettes fiscales supérieures aux allègements consentis.

## D. ENCADRER LE CROWD-FUNDING

---

La pratique du crowd-funding, financement de projets de toute nature par un appel plus ou moins gratifié à une souscription publique *via* Internet, connaît un développement encore timide en France dans le domaine cinématographique par rapport aux pratiques nord-américaines. Même si elle se développait, elle ne constituerait qu'une source d'appoint car aléatoire de financement. Les quelques opérations déjà tentées dans ce domaine ne laissent guère augurer un mode alternatif stable et conséquent de financement de la production. Il mériterait, cependant, d'être encouragé en lui donnant un cadre juridique précis concernant :

- les conditions générales d'appel aux contributions du public ;
- les garanties données en matière de gouvernance d'usage des fonds récoltés ;
- la contrepartie proposée par l'initiateur de l'opération ;
- les liens entretenus avec les établissements de crédits ;
- un éventuel avantage fiscal en cas de perte.

Le parlement s'est saisi du problème. Un groupe de travail pourrait étudier les conditions de son adaptation au financement de la production cinématographique. L'IFCIC pourrait jouer, si nécessaire, un rôle-clé dans le dispositif notamment en termes de garantie et le CNC en matière de respect de la réglementation.

## E. SOUTENIR L'ACTION RÉGIONALE

---

En 2013, les régions auront investi 67 M€ en soutien à la production au cinéma et à l'audiovisuel. Ce montant aura doublé en dix ans. On peut émettre l'hypothèse que le cinéma en représente une bonne moitié. Le CNC abonde les fonds dotés par les collectivités territoriales selon



la règle de 1 € apporté par l'État contre 2 € financés par ces dernières. La contribution du CNC ne peut dépasser 1 M€ par région. En 2014, elle est budgétée à 8 M€ pour le seul cinéma. Cette politique, complétée par le soutien apporté à la Commission nationale du film France, a fait ses preuves en terme de décentralisation de l'initiative culturelle et de soutien à l'emploi local. Cependant, plusieurs problèmes ont surgi ces dernières années.

1. La rigueur budgétaire imposée par l'État qui baisse sa dotation aux régions pourrait commencer à se faire sentir significativement en 2014. Certaines d'entre elles (Franche Comté) ont décidé de se recentrer sur les entreprises et auteurs régionaux sans le soutien du CNC, d'autres (Picardie) se replient sur les œuvres audiovisuelles plus fortement multiplicatrices d'emplois ou même envisageraient d'arrêter (Champagne-Ardenne).

Certes, la situation demeure variable d'une région à l'autre. Alsace et Région Centre devraient accroître leur dotation, quelques départements (Dordogne, Lot et Garonne) intensifient des initiatives complémentaires à celle de leur région mais il apparaît que les collectivités territoriales sont à un tournant. Il leur faudra opérer des choix stratégiques très structurant en termes de genre à soutenir (cinéma ou production télévisuelle), de repli territorial et de diversification de leurs ressources.

2. La restriction concernant la territorialisation imposée par l'Europe (Communication cinéma) pourrait faire sentir ses effets: les régions exigeaient un coefficient multiplicateur en dépenses locales de 200 à 400 % de leur investissement. Avec une limitation à 160 % envisagée par l'Europe, elles vont avoir plus de difficultés à justifier leurs investissements. Cet obstacle semble, cependant, être levé par la dernière version en novembre 2013 de la Communication cinéma de la Commission européenne.

3. La fiction TV est en concurrence de plus en plus sérieuse avec le cinéma: le tournage d'une fiction TV (téléfilm ou série) aurait, selon les responsables opérationnels concernés, un impact économique deux à trois fois supérieur à celui d'un long métrage.

S'ajoute à ce phénomène, la déception des élus de constater que la plupart des œuvres sont vues par un public restreint et ne sont projetées que dans une poignée de salles tandis que le moindre téléfilm a une audience qui peut se compter en centaines de milliers et même en millions de spectateurs. Pour ces raisons, la plupart des régions sont tentées d'intensifier le soutien à la fiction TV au détriment du cinéma. Déjà, la moitié des régions françaises aident moins de deux longs métrages par an.

Cependant, selon une tendance récente qui pourrait se renforcer, les régions (Guadeloupe, Nord-Pas-de-Calais) accueillent désormais des tournages étrangers en mettant en œuvre, cette fois, le crédit d'impôt international. Il se trouve que, dans ce cas, le niveau des embauches des personnels de tournage locaux est plus fort que celui constaté sur les œuvres télévisées ou les web fictions (de 30 à 70 % de l'équipe de tournage selon les productions).

#### ***Que faire pour enrayer cette tendance ?***

- Relancer le partenariat entre le CNC et les régions : le mécanisme du « 1 euro pour 2 euros » initié en 2003 a été très efficace pour inciter les régions à investir dans le cinéma. Mais, avec le temps, le CNC a concentré son abondement sur les aides à la production. La distribution est exclue de l'abondement : les régions ne sont pas incitées à accompagner un film soutenu lors de sa sortie en salle. Ce dispositif pourrait être revu avec un triple objectif :

- partager le risque du développement en exerçant un effet de levier plus puissant sur les fonds investis par les régions *via* les crédits de l'aide au développement ;
- relier ce soutien en amont à une intensification de l'aide financière régionale à la production cinématographique assortie d'un coefficient de réinjection plus fort dans l'économie locale ;
- distraire une partie de l'enveloppe de l'aide à la distribution pour inciter les régions à investir dans ce type de soutien. Les sommes débloquées par le CNC n'auraient pas besoin d'être élevées car elles seraient complémentaires aux dépenses d'édition nationales et les régions seraient encouragées à compléter un financement aux retombées exclusivement locales : presse, insertions publicitaires, accueil des équipes de tournage, etc. Le film étant ainsi valorisé et plus visible, les élus se sentiraient confortés dans leur décision de soutenir les tournages de film sur leur territoire.

Pour encourager cette politique, il faut garder à l'esprit qu'en matière de décentralisation, il y a encore beaucoup de progrès à accomplir : en 2012, 38 % des jours de tournage de longs métrage ont eu lieu en Ile-de-France, 31 % en région et 31 % à l'étranger.

Compenser la baisse de l'impact économique d'un tournage par une perspective de retour sur investissement : actuellement, seules deux régions parmi les plus dynamiques (Rhône-Alpes et Nord-Pas de Calais) pratiquent la coproduction. L'Alsace y songe pour son nouveau fonds économique et elle n'est pas la seule. Il pourrait être négocié avec les régions que les recettes générées soient réinjectées dans la production de futurs films, comme c'est déjà le cas en Nord-Pas de Calais.

## III. RENFORCER LA DISTRIBUTION

La distribution est une activité à hauts risques, qui s'équilibre très mal. Elle demeure au carrefour des conflits qui agitent le secteur. Une partie de cette branche manifeste une tendance à un dangereux émiettement. Pour tenter de sortir de ces difficultés, il s'agirait d'inciter les parties concernées à négocier des accords visant à renforcer la situation financière de la branche, à l'adapter aux nouveaux modes de commercialisation des films en salles, à rationaliser son fonctionnement tant vis-à-vis des producteurs qu'à l'égard des exploitants.

### A. AGIR SUR LES COÛTS

#### 1. Les frais d'édition

Il est difficile de recommander des mesures pour contenir les frais d'édition qui sont liés à l'évolution des caractéristiques de la fréquentation et à l'accélération de l'exploitation des films en salles.

Cependant, il devient urgent de tenter de freiner les dépenses que la profession peut encore contrôler à savoir la marchandisation croissante de l'espace des salles pour la promotion des films (bandes annonces, affichage, etc.). Certes, ce phénomène est en partie de la responsabilité des distributeurs qui se concurrencent pour tenter d'inscrire leurs films dans un espace publicitaire rendu plus restreint par l'envolée du nombre de sorties. Là, cependant, l'inégalité règne. Certains gros distributeurs, sûrs peut-être de la puissance de leurs « produits », n'accepteraient pas de les payer. D'autres ne peuvent même plus accéder aux espaces publicitaires payants en particulier à la veille des périodes de fêtes.

Cependant, il faut préciser que :

- environ la moitié des salles (en majorité Art et Essai) passe encore les bandes annonces gratuitement. Sur ce sujet, il s'agirait de systématiser le principe en interdisant aux salles bénéficiant de l'aide sélective à l'exploitation à un titre ou un autre, nationale ou régionale, de facturer les bandes annonces qu'elles diffusent. Il est vrai qu'elles sont peu nombreuses dans ce cas ;
- aux dires de certains exploitants, cet apport financier est marginal car supportant des commissions de régie conséquentes.

Les exploitants devraient davantage se convaincre que la diversité de la programmation est un facteur puissant de la stabilité de la fréquentation. C'est pourquoi ils devraient se rapprocher des distributeurs pour rendre cette pratique plus supportable, notamment, pour les indépendants (tarif préférentiel, commercialisation « en paquet » espace gratuit/espace payant, etc.). Compte tenu de la bonne tenue relative de la publicité générale en salles, les exploitants n'auront guère de mal à trouver du chiffre d'affaires de substitution.

Par ailleurs, il faudrait développer la pratique d'intégrer les coûts de distribution dans les budgets des films dès le stade des préfinancements, en contrepartie d'un accès des producteurs à un couloir sur la recette brute. Différentes formules pourraient être testées selon la situation des

montages financiers et des partenaires possibles. L'une d'entre elles a été suggérée dans le présent rapport (*supra* Chap.II.C).

Le CNC pourrait, en s'appuyant sur l'expérience des professionnels, promouvoir des études de simulation de différents modèles de financement de la production pour les proposer aux opérateurs comme un éventail de solutions innovantes dans ce domaine.

## 2. La fin des VPF

Le parc de salles achevant sa numérisation, nous allons entrer dans les mois et les années qui viennent dans la période d'amortissement des premiers équipements et donc l'arrêt du paiement des contributions numériques par les distributeurs (*supra* Chap.I. II.B.4). Ce système, mis en place pour l'équipement initial des salles, ne saurait être reporté sine die sous prétexte de modernisation continue du parc. Rappelons que les VPF représentaient en 2011 une moyenne de 56 000 € par film.

La question n'est pas simple car le coût d'entretien des équipements, les services qui se sont développés autour de leur perfectionnement vont rendre de moins en moins nette la frontière entre ce qui doit relever d'un transfert d'économies du distributeur vers l'exploitant, de ce que doit supporter ce dernier dans l'investissement destiné à toujours améliorer l'accueil et le « confort numérique » du spectateur.

Selon la loi, cependant, ces obligations cessent dix ans après l'installation initiale des équipements et au plus tard le 31 décembre 2021.

Chaque profession y gagnerait si une négociation s'engageait pour :

- anticiper la sortie progressive du système des VPF en respectant les temporalités différentes des amortissements pratiqués ;
- examiner en quoi l'aide à l'exploitation peut davantage prendre en compte la modernisation numérique quasi continue des salles. Le soutien à l'équipement reste après tout son objectif premier ;
- encourager l'action actuelle de l'ADRC en faveur de la continuation des films les plus fragiles en profondeur et l'accès aux œuvres dans les salles des petites localités et des circuits itinérants et anticiper le rôle de l'agence lorsque le système des VPF sera éteint.

## B. RÉGULER LES RAPPORTS AVEC LES PRODUCTEURS

### 1. Accroître la transparence des relations

À défaut de pouvoir mettre en place un accord interprofessionnel sur la commercialisation des films qui serait contraire aux lois de la concurrence, il demeure possible de progresser dans le domaine de la transparence des rendus de compte :

- en instituant une définition harmonisée des recettes, des frais d'édition et des coûts de distribution complétés par des bordereaux types ;
- en appliquant de manière plus rigoureuse la loi Sapin pour appréhender les prestations de publicité avec plus de précision (mandats et hors mandats) et le niveau des remises effectuées ;

- en recourant plus fréquemment à l'audit des budgets sous le contrôle du CNC. Ces audits sont déjà prévus en général par les contrats de distribution mais peu mis en œuvre. Ils devraient l'être de manière plus courante à partir, par exemple, d'un certain seuil de recettes. À cet égard, le CNC, en tant que garant du bon usage des deniers publics, devrait renforcer ses pouvoirs d'audit selon une méthode à définir (seuils de recettes, tranches de budget, tirage au sort, droit d'initiative professionnel ou publique, etc.).

## 2. L'impact de l'aide à la distribution

Les distributeurs sont vigoureusement opposés à l'intégration des aides dans le calcul de l'amortissement des sommes avancées par lui pour financer et diffuser le film. Ils estiment qu'une telle pratique reviendrait à transformer indirectement l'aide du distributeur en recette producteur.

Il est clair qu'en cas d'insuffisance de recettes pour récupérer frais d'édition et/ou le MG, l'aide vient réduire en tout ou partie le déficit. Dans le cas contraire, l'aide non intégrée dans le décompte se transforme en recettes pures qui peuvent servir à absorber les pertes subies sur d'autres films par le distributeur.

Une réflexion devrait malgré tout s'engager sur la façon d'imputer les aides à la distribution sur les frais d'édition et les MG. En effet, ces aides ont été conçues pour alléger le risque du distributeur mais aussi pour faire apparaître plus rapidement des recettes en faveur du producteur. Les aides automatiques se reconstituent au moins en partie lors de la distribution du film fut-il déficitaire.

Les pistes avancées par le rapport Gomez (page 65 et ss) mériteraient d'être explorées pour conduire à un accord interprofessionnel sur le sujet. Leur philosophie serait de moduler cette prise en compte des aides en tenant compte :

- du montant du risque pris par le distributeur (frais d'édition et MG) qui pourrait dicter une pratique d'exclusion des aides jusqu'à leur intégration partielle ou totale dans les recettes. Ce montant pourrait être par exemple fixé en fonction du coût du film mais aussi par rapport à une échelle déterminée en valeur absolue ;
- de l'existence ou non d'un MG : dans la négative, les aides sélectives non remboursées viendraient en réduction des coûts compte tenu de la nature spécifique des films et de l'aide concernée ;
- de la qualité de coproducteur reconnu au distributeur. Dans ce cas, la prise en compte des aides est de l'intérêt du distributeur coproducteur qui accède ainsi plus vite à la part producteur.

En toute hypothèse, les distributeurs devraient communiquer dans leurs rendus de compte aux producteurs des aides de toute nature générées par la distribution de leurs films.

## 3. Les mandats en garanties croisées

Le sujet des mandats cédés et compensés sur plusieurs marchés (cross-collatéralisation)<sup>2</sup> fait souvent polémique car aux yeux des producteurs, cette méthode de financement est un des moyens de reporter à une date imprécise les rendus de compte sur certains marchés (étrangers surtout) et

---

<sup>2</sup> On pourrait remplacer ce terme anglo-saxon difficilement prononçable par « garanties croisées », « compensation collatérale », « garantie multi-supports » ou « garanties réciproques ».

en conséquence, le niveau de compensation opéré sur les MG et frais d'édition. Cela permet de repousser d'autant le moment du paiement d'une éventuelle part nette producteur. Cette perspective n'est pas, quelquefois, sans incidence sur le coût du film quand le producteur essaie de s'assurer en amont dans son préfinancement une sorte de « dédommagement » anticipé des pertes en ligne subies par ses futures recettes. Encore faut-il que lui-même ou son projet aient le poids commercial de cette tactique face à ses bailleurs de fonds.

La cross-collatéralisation demeure aussi une source de tension avec les auteurs qui voient s'éloigner les perspectives d'amortissement de leur MG et d'encaissement d'une rémunération complémentaire.

Même si l'on peut augurer qu'un succès en salles se décline sur les autres supports, les résultats par marché sont plus hétérogènes qu'il n'y paraît. Ainsi, si 30,9 % des films distribués entre 2004 et 2007 (*supra* Etude) dégagent un solde positif en salles, 69,3 % des films sont excédentaires dans leur exploitation vidéo.

Il y a là matière à réponse au moins partielle à la demande des producteurs de plafonner la pratique de la cross-collatéralisation à deux marchés au maximum et/ou de prédéterminer la répartition par type de recettes de l'amortissement du MG. Comme le suggère le rapport Gomez (p. 58 et ss), des négociations pourraient s'engager sur les points suivants :

- interdiction du recours aux sous-mandataires qui peuvent cumuler les commissions et compliquer les circuits de remontée de la recette ;
- identification du montant du MG par marché à l'intérieur du MG global cross-collatéralisé. Cela permettrait d'éclairer le producteur sur la stratégie d'exploitation du film par son distributeur. Le CNC demande d'ailleurs cette information pour vérifier, sous le contrôle de la Commission européenne, que les aides publiques ne dépassent pas les 50 % réglementaires des dépenses engagées par le distributeur marché par marché.

On peut même envisager d'aller plus loin à savoir :

- moduler l'aide à la distribution en fonction du nombre de mandats cumulés avec une prime pour les distributeurs qui ne les compensent pas ;
- limiter le nombre de mandats compensables quand le distributeur est également coproducteur.

Cependant, tout recours même modéré à ces mesures pèsera plus ou moins sur le niveau des MG et celui des frais d'édition compte tenu du caractère très aléatoire des recettes collectées sur les différents marchés. Cela pourrait, entre autres, tarir une source de financement des films. Ce n'est toutefois pas une raison pour abandonner cette piste ne serait-ce que pour son vraisemblable effet anti-inflationniste.

Cependant, les producteurs ne peuvent indéfiniment reporter leurs risques d'entrepreneurs sur les diffuseurs en leur demandant des MG élevés tout en exigeant en même temps qu'ils limitent leur couverture. La seule alternative cohérente est de faire évoluer la stratégie de financement des films en recourant moins au préfinancement des distributeurs/diffuseurs intervenant sur des marchés à risque qui vont, logiquement, essayer de s'en prémunir en cumulant les garanties.

## 4. Singulariser les fonctions quand le distributeur est coproducteur

Quand le distributeur est coproducteur, ces deux fonctions doivent être parfaitement distinguées :

- la part de coproducteur revenant au distributeur doit être rigoureusement proportionnelle à son investissement du même nom ;
- la récupération de son apport doit être de même rang que celle des autres coproducteurs, soit après remboursement de son à-valoir, et non en faisant masse avec ce dernier pour se rembourser de ses apports sur 100 % des RNPP.

## C. ADAPTER LES RAPPORTS AVEC L'EXPLOITATION

Il devient nécessaire de régler les problèmes liés à l'évolution des modes de commercialisation des films auprès du public. Il faut, en effet, garder à l'esprit qu'une exposition durable et renouvelée des films français sur tout le territoire est une des conditions de survie du cinéma national quand on observe le sort réservé chez nos voisins européens à leur propre cinéma en s'adonnant aux méthodes d'offre saturante des films dans les salles. Il faut donc à cette fin agir dans plusieurs directions.

### 1. Les conditions de location

Revenir à des pratiques plus stables et plus claires en matière de location. Pour cela, il faudrait mettre en vigueur des conditions générales de location qui s'appliquent à défaut de stipulations écrites, convenues entre le distributeur et l'exploitant. Ces dispositions, arrêtées par accord interprofessionnel, définiraient les conditions minimales d'accès aux salles et de maintien à l'affiche des films distribués, (nombre de semaines pleines avec paliers de retrait ou de séances à répartir de manière homogène sur plusieurs semaines). Elles devraient, bien sûr, être compatibles avec le droit de la concurrence. Cette législation devrait être appréciée, certes à l'aune du refus des ententes nationales, mais également en regard de la position des monopoles locaux d'exploitation.

### 2. Multiprogrammation et multidiffusion

Multiprogrammation et multidiffusion ont pour effet d'exploiter les films de manière inégalitaire (*supra* Chap. I.II.B.2), ce qui a pour conséquence de concentrer la fréquentation sur un petit nombre de titres bénéficiant d'une offre intensive au détriment de l'écrasante majorité des autres films jugés, à tort ou à raison, moins « porteurs ». Il s'agit là d'un problème clé du cinéma car à quoi bon encourager création, production et distribution pour que les quatre cinquièmes de la production ainsi stimulée connaissent un sort funeste en salles ? Pour tenter de résoudre ce problème, il faut agir dans plusieurs directions :

Pour tenter de résoudre ce problème, il faudrait adapter régulièrement et systématiser le contrôle des engagements de programmation souscrits par les circuits nationaux ou régionaux sous l'égide du

CNC. La numérisation de la diffusion fait en effet sans cesse évoluer les techniques de commercialisation des films et il convient que le processus de régulation ne s'essouffle à les suivre.

Le nouveau dispositif prévu par le décret du 8 juillet 2010 vise à garantir le maintien de la diversité de l'offre cinématographique et à favoriser la plus large diffusion des œuvres conforme à l'intérêt général, de manière adaptée à l'ère numérique. Les engagements souscrits pour deux ans et renouvelables s'organisent autour des objectifs suivants :

- la promotion du cinéma européen, étendue aux œuvres des cinématographies peu diffusées ;
- le maintien d'un tissu diversifié d'entreprises de distribution notamment par la promotion des œuvres de distributeurs indépendants ;
- la limitation, au sein d'un même établissement, de la multidiffusion des œuvres ;
- la place des offres alternatives (« hors film ») en salles, rendues possibles par la diffusion numérique.

Ces objectifs sont ensuite adaptés à la situation et au poids du groupement concerné au plan national et/ou régional. Ces engagements concernent environ 60 % des entrées réalisées. Dans son rapport d'activité 2011, la médiatrice du cinéma ne décèle pas de dérive majeure dans l'application de ces engagements mais n'en soulève pas moins certains problèmes repérés en 2012 et qui persistent en 2013. Ses recommandations gardent toute leur pertinence, à savoir :

- rappeler aux opérateurs de produire un bilan annuel de la mise en œuvre des engagements de programmation. Cette exigence est plus ou moins tardivement respectée. La médiatrice n'a pu ainsi évaluer l'application de ces engagements pour 2012. Ce bilan est pourtant capital si l'on veut réguler au plus fin les pratiques de programmation ;
- lever les ambiguïtés existant parfois lors de l'autorisation d'implantation donnée aux salles par les CDAC.

« En particulier, l'instruction ou la décision de la CDAC fait de plus en plus souvent état d'un accord signé entre le porteur du projet et l'exploitant le plus directement concurrencé dans la zone de chalandise ainsi parfois que la collectivité locale concernée, accord qui vise à différencier les projets de programmation ; cet accord est alors mis en avant pour écarter toute objection au projet fondée sur un effet potentiel négatif sur la diversité cinématographique offerte aux spectateurs. (...) cette pratique contourne le rôle de la CDAC qui a le pouvoir de lier son autorisation à des engagements de programmation notifiés au CNC. Elle porte, de plus, en germe des problèmes de régularité en termes de droit de la concurrence. » (p.3) Autrement dit, un « arrangement local » ne saurait tenir lieu de mécanisme de régulation de la programmation ;

- surmonter les difficultés de vérifier les déclarations des opérateurs sur certains engagements cruciaux telles la diversité ou la multidiffusion. Dans cette perspective, l'amélioration des outils d'observation permet d'affiner l'accès aux informations utiles comme, par exemple, la programmation par séance. L'élaboration par le CNC de ces outils est en cours d'achèvement ;
- ajuster régulièrement les engagements de programmation de chaque établissement en fonction de la situation concurrentielle dans sa zone de chalandise ;
- pérenniser les engagements pris au titre de l'année 2013 (référence aux séances journalières, non prise en compte de la VO ou la VF ou du type de support, etc.) et s'interroger, en matière de multidiffusion, sur le niveau des pourcentages autorisés par



établissement, aujourd'hui élevé, pour les multiplexes disposant d'un nombre important d'écrans ;

- maintenir le principe qu'aucune déprogrammation d'un film en cours d'exploitation ne peut être opérée sans information préalable du distributeur concerné lorsque la salle recourt à une dérogation de ses engagements en matière de multidiffusion.

Au total, la politique relative aux engagements de programmation ne devrait pas perdre de vue deux objectifs principaux :

- limiter significativement par voie d'accords interprofessionnels les pratiques de multidiffusions en usant des outils ci-dessus évoqués et en les adaptant en fonction de la situation commerciale des zones concernées ;
- harmoniser par le haut le niveau des engagements entre opérateurs placés dans des situations comparables.

Toutefois, il ne faut pas se cacher que cette politique de comportement professionnel constructive et respectueuse des films comporte un inconvénient secondaire. Vu le nombre de films distribués, il risque de se créer un important embouteillage à l'entrée des salles qui assureraient aux films une exploitation plus décente, notamment dans les villes où le nombre d'écrans est limité.

## D. PROTÉGER LES SORTIES DES FILMS LES PLUS FRAGILES

---

Actuellement, un nombre important de films EOF sont distribués dans des conditions très difficiles en obtenant des résultats qui conduisent à une grande perte d'énergie professionnelle. Quand il s'agit de premiers films, la perspective d'en réaliser un second s'en trouve éloignée. Pas étonnant que le nombre de seconds films soit en moyenne égal à la moitié de celui des premiers.

Dans un tel contexte, la question préalable est la suivante : les salles peuvent-elle diffuser dans de bonnes conditions 20 % de films de plus qu'il y a dix ans pour l'essentiel 75 à 80 FIF supplémentaires dans un marché qui semble se stabiliser autour de 200 millions d'entrées ? Pour un nombre d'écrans qui a crû de 4 % et celui des fauteuils qui a stagné ? Ce déséquilibre structurel entre offre et débouchés pourrait en faire douter. Pourtant, dans un pays de liberté de création et de diffusion, il est impératif de tenter des solutions.

Le distributeur, en accord avec le producteur, aurait le choix entre trois possibilités :

- une sortie classique, telle qu'elle se déroule actuellement mais bénéficiant de l'accord national de distribution et des engagements de programmation plus haut évoqués (*supra* C. 1 et 3). Dans ce cas, le distributeur estime qu'engager des frais d'édition se légitime soit en raison du potentiel commercial de son film, soit parce qu'une bonne exposition en salles améliorera la rentabilité ultérieure de son actif ;
- une sortie pour films fragiles, sur sélection d'une commission, attribuant deux avantages destinés à encourager leur exploitation :
  - une surpondération des critères d'attribution du label Art et essai pour déclencher l'aide sélective à l'exploitation (*supra*). La durée de commercialisation par points de vente entrerait dans les critères des calculs de l'aide;
  - un accès privilégié à l'aide à la distribution.

Pour éviter d'être assailli par les demandes de la part de distributeurs qui n'auraient rien à perdre à les formuler, la commission pourraient établir des critères stricts de recevabilité : premiers ou deuxièmes films, historique du distributeur, engagement du distributeur sur une activité continue (existence d'un portefeuille de films à commercialiser), etc.

Pour les films refusés par la commission, ils auraient la possibilité bien entendu de sortir en salles à leurs risques et périls ou d'opter pour une sortie directe en vidéo soutenue par un réel effort de publicité, encouragé par un soutien sélectif à la distribution dont une partie serait réservée pour installer ce type de films sur ce marché.

Même si les esprits ne sont pas mûrs, notamment chez les réalisateurs qui souhaitent toujours montrer leurs films en salles, il serait temps de considérer que diffuser un film sur un écran HD de télévision peut équivaloir en qualité à la projection dans certaines salles où ne viendra qu'une poignée de spectateurs.

Par ailleurs, une sortie sur Internet sous un label valorisé à l'heure de la télévision connectée et des écrans plasma peut attirer les faveurs des jeunes, grands amateurs de ce support. Nombre de courts métrages qui ne trouvent plus leur place dans les salles sont diffusés de cette façon. Il devient opportun de mener une réflexion sur ces sujets dans le but de stimuler la création et d'offrir un cadre adéquat à la diffusion élargie de certaines œuvres plutôt que de les laisser aller chercher une mort commerciale rapide en salles, suivie d'un oubli définitif.

## E. CONSOLIDER LES STRUCTURES

---

L'extrême déséquilibre existant dans la structure du secteur de la distribution où une centaine de sociétés qui commercialisent de l'ordre de 300 films (326 en 2012) se partagent environ 10 % des encaissements, doit être corrigé. Ces entreprises diffusent pour l'essentiel cette petite moitié des FIF qui ne réalisent pas 20 000 entrées France et ne survivent que grâce à l'aide sélective à la distribution qui représente dans certains cas une part importante de leur chiffre d'affaires. Dans cette perspective, le renforcement structurel de ce secteur exige de prendre plusieurs mesures.

**1.** Rétablir un capital minimum totalement libéré en espèces (50 000 €) pour doter une entreprise qui démarre d'un seuil de ressources propres. Pour celles qui existent déjà, accorder un délai pour reconstituer ce niveau de capital si cela est nécessaire.

**2.** Inciter au regroupement des entreprises de distribution en subordonnant l'aide sélective au rapprochement des structures. Plusieurs approches peuvent être à cette fin explorées :

- élever le nombre de films (actuellement de 4 à 8) qui ouvrent l'accès de l'aide aux programmes afin d'inciter les entreprises à se rapprocher ;
- accroître le nombre de films de référence (3 films distribués les deux dernières années ou deux mandats en cours) pour bénéficier de l'aide titre par titre ;
- soumettre les aides à l'exigence de l'emploi par l'entreprise d'une équipe permanente minimale afin de limiter le recours à la sous-traitance et la prolifération de sociétés virtuelles.

**3.** Lutter contre l'émiettement des structures. Plusieurs mesures pourraient y contribuer :

- supprimer les aides à la structure, actuellement plafonnée à 33 000 €, devenues inutiles dès lors qu'un capital minimum est exigé ;
- réfléchir à la meilleure méthode pour administrer l'aide (avance au forfait ou soutien égal à un pourcentage des pertes subies ?) ;
- ne pas maintenir l'aide sélective aux sociétés qui n'ont pas atteint un seuil minimum d'entrées moyen par film au bout de deux ou trois exercices.

Au total, quelles que soient les voies suivies, l'aide sélective à la distribution doit aussi avoir un effet plus structurant que celui qui est constaté. Alors que 60 % des crédits (aide aux programmes) poursuivent cet objectif, la situation actuelle n'est pas optimale. L'aide est destinée à soutenir la diffusion de films délicats à commercialiser, à encourager la diversité de la création et à brasser les talents qui y accèdent, non à subventionner *ad libitum* des entités qui ne font pas la preuve de leur efficacité professionnelle ou distribuent très occasionnellement des films.

## **CONCLUSION : RENFORCER LE SOUTIEN AUTOMATIQUE.**

---

Quel que soit le mode d'affectation de l'aide retenue entre producteurs et distributeurs, la situation financière difficile de la branche incite à recommander à renforcer le soutien automatique à la distribution (*infra* V.C.1).

## IV. PROTÉGER ET STIMULER LE SECTEUR DE LA VIDEO

Le secteur de la vidéo connaît une forte rechute de son chiffre d'affaires dans toutes ses déclinaisons (*supra* Chap.I.I.4). Il devient urgent de mettre fin à cette hémorragie, de tenter de lui redonner un second souffle en aménageant son marché tout en s'efforçant d'alléger ses charges. Cela, afin de rendre tout son poids à la vidéo dans les mécanismes de financement.

### A. LUTTE CONTRE LE PIRATAGE

Une lutte active contre le piratage est une des conditions clés pour permettre l'essor de la vidéo sous toutes ses formes.

#### 1. Lever rapidement certaines incertitudes législatives

Dès lors que la sanction de la fermeture de l'accès à Internet a été supprimée en juillet 2013, le système de sanction par voie d'amendes en cas de récidive doit être rapidement défini et appliqué. Le niveau de l'amende doit être dissuasif et progressif et lié à la fréquence et la gravité de l'acte délictueux.

L'Hadopi ou l'institution qui la remplacerait dans cette fonction devra consentir également un important effort de communication pour remplir sa mission pédagogique de prévention de la piraterie.

#### 2. Distinguer entre les formes de piraterie ?

**a.** La tolérance prônée par le rapport Lescure sur les échanges non marchands « peer to peer » à distinguer de la piraterie délinquante organisée en streaming ne fait pas l'unanimité au sein de la profession.

Cependant, par réalisme, il apparaît important de hiérarchiser les objectifs tant la tâche est immense. La priorité doit donc être donnée à la lutte contre la piraterie lucrative qui est de loin la plus dommageable sans pour autant négliger la répression par voie d'avertissement et d'amende les particuliers récidivistes.

La lutte contre la contrefaçon, pour être efficace, doit s'efforcer de frapper le phénomène à la source et l'arsenal législatif actuellement en vigueur suffit à mettre en œuvre cette répression. Elle ne doit jamais méconnaître les grands principes en jeu : compétence du juge judiciaire, défenseur des libertés, pour ordonner d'éventuelles mesures coercitives (fermeture des sites, poursuites pénales, etc.).

Cependant, la plupart des organisations de piratage se situant en dehors de nos frontières, une coopération internationale reste indispensable pour lutter contre leur activité.

**b.** Pour rendre cette politique répressive encore plus efficace, il conviendrait de conduire une réflexion tendant à associer l'ensemble des acteurs qui participent à la monétisation de ces activités

illicites. La voie de l'autorégulation ou de la co-régulation pourrait utilement être explorée, en faisant participer à la réflexion les régies, les associations d'annonceurs, les agences de publicité et les établissements financiers, qui concourent à assurer à certains sites et à leurs utilisateurs des ressources publicitaires de toutes natures. L'objet de cette action demeurerait le tarissement concerté de ces sources de revenus, principales motivations des pilleurs de droits.

Le Parlement s'est saisi de la question de la contrefaçon, il s'agirait qu'il inscrive dans ses mesures législatives cet aspect du problème qui connaît un développement exponentiel tant il est plus simple de pirater des contenus audiovisuels que de s'adonner à la fabrication et à l'écoulement de contrefaçons industrielles.

### 3. Fortifier l'offre légale

Sur le long terme, la meilleure réponse au piratage en ligne réside dans la mise en œuvre de tous les moyens nécessaires pour bâtir et faire perdurer une offre légale attractive, seule façon de contenir la piraterie. Les mesures proposées ci-dessous vont dans ce sens.

## B. STIMULER LE MARCHÉ

Le marché de la vidéo a besoin à l'évidence d'être stimulé car il n'occupe pas la place qui devrait être la sienne au sein des débouchés de l'industrie du cinéma.

### 1. Une politique des prix plus attractive

Éditeurs et distributeurs de vidéo physique mènent une politique de prix dynamique au service d'un marketing imaginaire pour tenter de freiner la chute de leur chiffre d'affaires. Pour ne pas subir le sort du DVD comme peut le faire craindre la baisse historique de son CA en 2013, la V&D à l'acte en location gagnerait à pratiquer des prix plus bas car le consommateur compare la tarification proposée sur ce support à l'acquisition d'un DVD à usage renouvelable incluant ou non des bonus et dont les prix sont souvent en chute libre quand il ne s'agit pas de nouveautés.

De même, le coût d'un téléchargement définitif n'est pas assez en rupture avec le prix d'un DVD sans offrir le même niveau de services : un seul format de fichier, pas de bonus, faible interopérabilité. Toute une stratégie est à reconstruire pour les éditeurs dans ce domaine. On constate d'ailleurs une tendance récente des opérateurs à baisser leurs prix.

À cette fin, une réduction du taux de TVA de 20 à 10 % contre un engagement de la répercuter sur les prix de détail soutiendrait cette stratégie commerciale tout en permettant d'affiner l'offre (promotions, horaires, etc.).

### 2. Une offre plus dynamique

Il s'agit de relancer des services payants en rendant l'offre plus souple et plus dynamique. La réalisation de cet objectif passe par plusieurs initiatives.

a. assouplir la chronologie des médias (*infra*) ;

b. encadrer sous conditions la suspension des droits pratiqués par certaines chaînes de télévision (*infra*) ;

c. raccourcir sous conditions les délais de mise à disposition des films en VàD;

d. assurer l'accès non discriminatoire à l'ensemble des services de VàD.

Seule une offre fluide, aisément accessible, permettra au consommateur de s'habituer à user de ses contenus. Cela ne doit pas conduire à négliger de les éditorialiser pour guider le client dans ses choix.

e. accélérer la mise sur le marché des œuvres en VOD. Moins des deux tiers des films sortis en salles entre juillet 2011 et juin 2012 étaient disponibles en VàD en octobre de la même année. Ce pourcentage était de 57 % pour les films français contre 90 % pour les films américains. L'attribution des aides en faveur de la vidéo devrait être soumise à un engagement du producteur ou du distributeur de proposer la commercialisation en VàD dans les quatre mois de leur sortie en salles. Les films français seraient disponibles sur l'ensemble des plateformes et participeraient au développement de l'offre légale et ainsi qu'à l'objectif commun de lutte contre le piratage

### 3. L'assouplissement de la chronologie des médias et le dégel des droits à l'intérieur des fenêtres d'exploitation

#### a. Avantages et limites de la chronologie actuelle

Conserver la chronologie actuelle assortie du gel actuel des fenêtres d'exploitation des chaînes convient à une majorité d'opérateurs (chaînes payantes et chaînes gratuites). Elle constitue, pour l'instant, la meilleure manière de décourager Amazon, Netflix ou Google de s'installer sur le marché français dans des conditions de concurrence déloyale (*supra* Chap I. V. Conclusion). On peut cependant faire remarquer que :

- le risque demeure qu'opérant depuis l'étranger ces plateformes lancent malgré tout le marché de la SVOD selon leurs propres critères commerciaux et non en fonction des fenêtres autorisées. C'est faire un pari aléatoire sur leur comportement et être amené à réagir éventuellement en position de faiblesse ;
- le danger ne peut être écarté qu'une SVOD maintenue à 36 mois sonne le glas d'une percée du cinéma sur ce marché en faveur des séries qui constituent l'essentiel de la programmation de Netflix par exemple.

#### b. La question du gel des droits

Les chaînes de télévision, et en particulier Canal+, en font une question de principe considérant que le niveau de leurs obligations et la nécessité de singulariser leurs marchés passent nécessairement par une protection stricte de leur fenêtre de diffusion. Par ailleurs, la chronologie toute entière est liée aux mécanismes de préfinancement et à la nécessité de protéger les investissements des pré-acheteurs. Cette position soulève plusieurs questions :

- la période d'exploitation de la VàD reste de l'ordre de 5 à 6 mois car l'enchaînement des périodes de gel entre Canal Plus et les chaînes généralistes peut reporter à deux ou trois ans la remise de l'œuvre sur un marché qui ne vend quasiment que des nouveautés. Cette pratique du gel des droits peut même s'étendre jusqu'à 48 mois quand les maisons mères des chaînes historiques en clair regroupent leurs achats avec ceux de leurs filiales de la TNT. Cette situation bride l'essor de la VàD ;
- le gel des droits ne concerne que la location dématérialisée car les DVD continuent à garnir les rayons des magasins et le téléchargement définitif dominé à 95 % par iTunes n'est pas interrompu. Une telle situation qui laisse en activité 85 % du marché global de la vidéo ne semble pas nuire particulièrement aux diffusions sur les chaînes comme durant la période du DVD florissant, où Canal + programmant ses films à 12 mois, ne cessait de gagner des abonnés. En effet, pourquoi l'abonné paierait-il la vision d'un film en VàD de trois à cinq fois plus cher qu'elle ne lui revient sur Canal + ? Pourquoi accéder à titre onéreux à un film que l'on annonce sur une chaîne en clair ? Ce serait le DVD et la VàD qui auraient le plus à craindre des chaînes que le contraire. Bien plus, la vente de certains titres en ligne est parfois stimulée après leur diffusion en clair ;
- en dehors des mauvais résultats de l'année 2013, tout indique que, toute piraterie mise à part, la VàD en location à l'acte s'est substituée au DVD ces dernières années plutôt qu'au visionnage des chaînes. L'amateur de vidéo a en effet opéré des arbitrages entre les prix des nouveautés sur les deux supports. De plus, le consommateur pressé de vidéo ne patientera pas jusqu'au passage ultérieur sur les chaînes de télévision pour satisfaire son désir. Ce sont au contraire les consommateurs les moins motivés qui attendront la diffusion des films sur les chaînes pour ne pas avoir à les louer ou les acheter en vidéo. Dans ce cas, c'est la vidéo qui serait victime de la programmation des chaînes ;
- OCS qui ne demande pas la fermeture des fenêtres VàD pendant l'exploitation de ses droits audiovisuels a vu ses abonnements exploser lors de l'ouverture de sa distribution ;
- enfin, on ne voit aucune légitimité à vouloir geler les droits d'un film que l'on a refusé en préachat et/ou en achat.

### c. Que faire ?

Dans sa recommandation n° 7, le rapport Lescure formule les suggestions suivantes :

- avancer la fenêtre VàD à trois mois, pour l'ensemble des services de VàD ou uniquement pour ceux ayant pris des engagements volontaires dans le cadre du dispositif de conventionnement ;
- instituer une commission professionnelle au sein du CNC, compétente pour autoriser des expérimentations (sortie anticipée ou simultanée, VàD premium, géolocalisation pour les foyers distants d'au moins 50 km d'une salle de cinéma) et des dérogations (pour les films distribués sur moins de 20 copies et pour les films confrontés à un échec commercial) ;
- avancer la fenêtre de la SVOD à 18 mois pour les services s'engageant dans un dispositif de conventionnement comportant des obligations de production ;
- introduire un principe de fenêtres glissantes pour les films tirés sur moins de 100 copies (60 % des sorties), afin de faciliter leur exploitation dans les fenêtres où aucun acteur n'a participé au préfinancement. Il s'agit en pratique de remonter la chronologie d'un cran en cas d'absence de préfinancement sur la fenêtre précédente.
- interdire ou limiter les gels de droit VAD pendant les diffusions télévisées.

La poursuite de ces objectifs nous semble correspondre à une évolution inévitable du marché dictée par la transformation du comportement du consommateur (*supra*). Il faut tâcher de les atteindre de manière ordonnée pour éviter toute éventuelle perturbation du côté des opérateurs et continuer à étayer l'architecture du financement de la production. Il serait donc possible d'agir par étape. Certaines mesures peuvent être prises sans tarder, d'autres aux conséquences plus structurelles ne seraient mises en œuvre que sous conditions.

Cependant, tout mouvement dans ce domaine doit respecter trois principes de base :

- À avantage de diffusion égal, obligations d'investissement égales. Ce principe est très important, il est fondateur de tout mouvement en matière de chronologie des médias ;
- Ne doivent être protégés que les droits préfinancés ;
- Sanctuariser les quatre mois de la salle avec possibilité de légères adaptations à la marge pour certaines catégories de films.

#### **Mesures à effets immédiats**

- L'espace de programmation de la salle doit être sanctuarisé à quatre mois. L'exploitation préférerait ne pas introduire d'automatisme (raccourcissement à trois mois du délai de sortie des films en vidéo) qui mettrait en péril sa protection de principe et réactiver la commission des dérogations. Pourquoi pas ? Il faudrait que cette commission, suggérée aussi par le rapport Lescure, statue sur la commercialisation plus précoce en aval de la salle des films ayant disposé de moins de 20 copies. Si cette instance fonctionne avec une certaine ouverture d'esprit, les résultats concrets seraient identiques. À notre sens, l'assouplissement de la chronologie des médias pour les films à diffusion confidentielle ne devrait provoquer aucun bouleversement de la fréquentation, ni gêner les supports qui ne les ont pas préachetés.
- Autoriser la liberté de programmation en vidéo et ou sur les chaînes au-delà de 4 mois pour les films n'ayant fait l'objet du préfinancement d'aucun support qui ne peut prétendre se protéger de l'exploitation d'un film dont il n'a pas voulu. Si un diffuseur était intéressé par une telle acquisition, durée des fenêtres et protections des droits seraient définis par voie contractuelle en jouant notamment sur les prix. Cela permettrait d'élargir la diffusion des œuvres de la diversité et leur éviter de tomber dans l'oubli sans nuire à l'économie du préfinancement. La majorité des documentaires seraient dans ce cas et les diffuseurs seraient encouragés à investir dans ce genre. Cette mesure demanderait bien sûr des adaptations réglementaires.
- Mettre en œuvre le principe de fenêtres glissantes pour les films tirés sur moins de 100 copies (60 % des sorties) qui n'ont bénéficié que d'un préfinancement partiel. Si, par exemple, le film ne dispose que d'un préfinancement vidéo, la date du début des droits de Canal + pourrait remonter, le principe du gel de la fenêtre vidéo étant librement négocié à travers le prix.

#### **Mesures sous conditions**

Il est ici suggéré que la réduction de la fenêtre de la SVOD à 18 mois et l'abandon du gel des fenêtres d'exploitation des chaînes soient de principe, mais il serait sage de reporter la date d'entrée en vigueur de ces nouvelles normes le temps de :



- laisser les professionnels se concerter sur le montant des obligations des services qui opèreraient dans ce délai et d'en obtenir la traduction réglementaire. Le principe de leur fixation doit être à « avantage de diffusion égal, obligations égales » ;
- permettre aux pré-acheteurs d'adapter leur programmation à la nouvelle donne en prévoyant un calendrier d'application respectant les droits déjà acquis ;
- commencer à mettre en place du système de la TVA du pays consommateur (1er janvier 2015) afin de commencer à protéger les services nationaux contre les opérations des éditeurs/diffuseurs étrangers dans des conditions anti-concurrentielles. Même si l'installation définitive du dispositif pourrait se révéler laborieuse, des mesures transitoires semblent possibles, le temps qu'il atteigne sa vitesse de croisière (*infra E*).

Dans l'intervalle, si la profession le souhaite, une commission pourrait autoriser ce nouveau délai pour les films n'ayant pas dépassé un certain niveau d'entrées en salles. Cette période serait mise à profit pour apprécier l'impact de cette mesure pour modifier éventuellement à la marge la nouvelle réglementation.

Une date butoir devrait cependant être fixée pour éviter les manœuvres dilatoires destinées à reporter sine die la mise en application de ces mesures.

#### d. Les conséquences

Dès lors que la vidéo sous toutes ses formes pourrait être exploitée quatre mois après les salles et sans contrainte à l'intérieur des fenêtres des chaînes, ces dernières seraient fondées à demander un décalage vers le haut de la période d'exercice de leurs droits. La vidéo disposerait d'une période d'exclusivité plus courte mais la V&D ne serait plus bloquée dans son exploitation. Toute la chaîne du financement y gagnerait.

##### **Concernant Canal Plus**

- Grâce à la méthode du décalage des fenêtres vers l'amont, le groupe Canal + peut retrouver l'intégralité de sa fenêtre d'exploitation.
- Il dispose avec Canal Plus Infinity d'une base d'abonnés qui lui permet d'espérer une montée en puissance rapide de son service SVOD. À cet égard, il faudra veiller à ce que le respect des règles de la concurrence n'ait pas pour conséquences d'interdire au groupe Canal+, en position dominante en matière de télévision payante, de développer ce marché.
- À propos du préjudice qu'une telle mesure pourrait causer à sa TVR ou à Ciné +, il faudrait laisser le consommateur arbitrer entre la formule de Canal + et ses déclinaisons qui lui offrent sport, séries inédites et films récents au bout de moins de dix mois rediffusés en TVR et sur Ciné + et une formule SVOD qui lui propose des nouveautés plus tardives d'au moins 8 mois et davantage de films de catalogues. Une tarification adéquate des deux formules permettrait d'optimiser le chiffre d'affaires du groupe.

##### **Concernant les chaînes généralistes**

Les chaînes généralistes bénéficieraient bien entendu d'une remontée de leurs droits.

Par ailleurs, il a été exposé (*supra* Chap. I) les raisons pour lesquelles la question du cinéma sur les chaînes généralistes est moins celle du délai de la SVOD que d'une exploitation intense des œuvres durant 22 mois avant leur passage sur leur antenne. De plus, les chaînes programment des films dits « commerciaux » qui ne constituent qu'une partie de l'offre de la SVOD dont les clients seraient plutôt des amateurs de diversité. Il n'est pas sûr que leur consommation soit plus dangereuse que celle des amateurs de DVD ou de V&D. De plus, les ménages, uniquement

télespectateurs des chaînes en clair (75 % d'entre eux), préfèrent ne pas payer un accès aux contenus audiovisuels. La probabilité est mince qu'ils se précipitent sur la SVOD pour visionner un film quatre mois, voire moins, avant qu'il ne passe sur une antenne en clair.

La question de fond qu'il faudrait, un jour, aborder est celle que doit tenir le cinéma sur les antennes des chaînes généralistes et d'adapter en conséquence leurs obligations (*supra*).

Cette orientation serait accompagnée de deux mesures :

- une révision à la hausse des obligations des opérateurs de VàD et notamment de la SVOD dès lors que leur marché serait stimulé par le « dégel » des fenêtres des chaînes (*infra E*) ;
- l'institution d'une période courte de protection avant et après une diffusion télévisuelle. À cette occasion, les opérateurs de VàD s'engageraient à informer leurs clients des raisons de l'indisponibilité temporaire du film afin de contribuer à améliorer l'audience des diffusions télévisées.

N.B. : La chronologie applicable à la vidéo physique est fixée par le législateur alors que celle de la VàD relève d'un simple accord professionnel car elle n'entre pas dans les domaines abordés par la directive SMA. Il serait donc utile de modifier la loi du 12 juin 2009 pour pouvoir aligner le régime du DVD sur celui des autres modes d'exploitation.

## C. LA QUESTION DU MUST OFFER

---

Comme le rapport Hubac, la mission Lescure préconise dans sa proposition numéro 19, d'imposer aux distributeurs (FAI, constructeurs de terminaux connectables, gestionnaires de magasins d'applications, etc.) la reprise de tout service VàD conventionné qui en ferait la demande. Ce « must offer » serait assorti d'une mesure des règlements des différends, sous l'égide du CSA.

Cette obligation s'accompagnerait de l'exigence de reprise dans les outils de référencement des distributeurs afin que le consommateur puisse facilement trouver le service.

Il s'agit d'appliquer le principe de libre concurrence en interdisant aux distributeurs de protéger leurs propres services de VàD transactionnelle de toute compétition au sein de leur organisation de diffusion. Orange et surtout Apple qui réserve à son propre éditeur iTunes le monopole de l'usage du mode déconnecté (Ipad, Iphone) sont ainsi vivement stigmatisés pour leur position sur le sujet par des services de VàD indépendants. Les organisations professionnelles de la vidéo soutiennent cette exigence.

Le débat est plus complexe qu'il n'y paraît. Nous le résumons en annexe 3. Il s'agit en réalité d'un antagonisme d'intérêts entre éditeurs indépendants et gros éditeurs distributeurs pour le partage de la valeur. Les simples détenteurs de droits semblent ne pas se plaindre de la façon dont ils sont distribués.

Il est donc préconisé pour des raisons de principe de faire appliquer le must offer tout en relevant que cette source de conflits pourrait se trouver relativisée car les modems (« boxes ») des FAI offrent de plus en plus la possibilité de recevoir des services de communication électroniques OTT qui donnent accès à tous les éditeurs de la planète.

Par ailleurs, on pourrait s'interroger sur l'opportunité pour les fournisseurs d'accès de facturer aux éditeurs accueillis sans discrimination une partie de la bande passante dont les éditeurs deviendraient de conséquents consommateurs.

## D. PROTÉGER LES OPÉRATEURS CONTRE LA CONCURRENCE ÉTRANGÈRE DÉRÉGULÉE

---

Pour des raisons maintes fois exposées, il est stratégique que les opérateurs étrangers en matière de vidéo (Love Films, Apple, OTT de toutes natures) interviennent sur le marché national dans les mêmes conditions de concurrence que les opérateurs nationaux. Pour cela, deux problèmes clé doivent trouver leur réponse :

- l'alignement des conditions fiscales de fonctionnement de ces services ;
- la contribution des opérateurs étrangers aux cotisations du Fonds de soutien et leur soumission aux mêmes obligations de production.

Ces deux objectifs exigent au préalable que puisse être saisi le chiffre d'affaires d'entreprises œuvrant depuis l'étranger ce qui soulève des problèmes techniques épineux mais non insolubles (*infra* VI).

## E. ENCOURAGER LA PRODUCTION

---

La stimulation suggérée du marché de la V&D et le confort plus grand dans lequel il pourrait fonctionner comporte la contrepartie d'un effort supplémentaire de sa part en matière de soutien à la création.

### 1. Des obligations actualisées et renforcées

Le décret du 12 novembre 2010 devrait être modifié car, outre sa relative complexité de rédaction, il ne semble pas adapté à l'évolution du marché de la V&D, à la taille et aux pratiques de ses opérateurs. À cette fin, il faudrait :

- abaisser le seuil actuel de 10 M€ de chiffre d'affaires qui déclenche les obligations d'acquisition d'œuvres européennes et EOF ;
- revoir à la baisse également le seuil de 50 M€ qui oblige au préfinancement (25 %) ;
- réajuster les taux pour la V&D (15 % dont 12 % d'EOF) qui sont inférieurs aux taux des redevances payés aux ayants droit et perdent tout caractère incitatif ;
- aligner le régime d'une SVOD à 18 mois sur le régime de Ciné + ou tout au moins renforcer ses obligations ;
- accompagner d'un léger surcroît d'obligations en financement et en préfinancement le conventionnement d'un éditeur accédant à un système de distribution élargi (Set top box, Apple, etc.).

Seuils de chiffre d'affaires déclencheurs des diverses obligations et taux concernés seraient arrêtés en concertation avec les organisations professionnelles compétentes.

## 2. L'extension de l'aide automatique à la VàD

Les normes européennes de diffusion de la culture sont en retard sur la réalité obligeant la VàD de se contenter d'une aide sélective. Il ne serait que temps d'intégrer les recettes de la VàD dans les mécanismes d'aide automatique à la production qui ont cours en matière de vidéo physique. Cela donnerait un sursaut à cette forme d'aide qui, pour le moment, est très marginale dans le soutien qu'elle apporte à la création.

Le CNC a entrepris des démarches en ce sens auprès de Bruxelles et a inscrit dans le budget 2014 des crédits provisionnels pour financer une telle extension. On espère y voir un signe d'optimisme de la part des pouvoirs publics dans l'aboutissement de la démarche.

Au-delà de cette avancée de principe, il faudrait s'interroger sur le niveau des taux de cotisations (2 %) et de soutien (4,5 %) pour savoir s'ils sont à la hauteur de ce que peut porter le secteur de la vidéo en matière de financement de la production.

## F. SOUTENIR LES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

Les services culturels numériques doivent financer un processus quasi permanent d'innovation et de marketing dans un univers technologique en transformation rapide pour demeurer compétitifs dans la conquête de nouveaux usagers sur tous les continents. Or, les aides du CNC sont très largement centrées sur la création et la production et n'accordent pas assez de place à la diffusion numérique comme il peut le faire pour la distribution et l'exploitation cinématographique.

La Commission européenne refuse de considérer ces aides aux services culturels numériques comme « des aides à la culture » autorisées par le droit communautaire, vision archaïque des pratiques culturelles. Ces services jouent un rôle éminent et de plus en plus important de diffusion des contenus culturels dans toute leur diversité. Au nom de cette évidence, les autorités françaises devraient défendre l'inclusion des aides à la diffusion et à la distribution par la voie électronique dans les aides à la promotion de la culture. L'impact pourrait se révéler structurant.

(Idée soutenue par la proposition N° 13 du rapport Lescure.)

## G. PROTÉGER LES AYANTS DROIT

La loi sur la propriété intellectuelle impose que les droits d'auteur doivent être acquittés à partir du prix public payé par l'utilisateur de l'œuvre concernée et proportionnellement à l'usage qui en est fait. L'ordonnance du 5 novembre 2009 portant réforme du Code du cinéma prévoit, qu'en matière de VàD :

« Chaque accès dématérialisé à une œuvre cinématographique fourni par un éditeur de service de médias audiovisuels à la demande donne lieu à une rémunération du concédant des droits d'exploitation tenant compte de la catégorie du service, de la nature de l'offre commerciale et de la date de sortie en salles de l'œuvre. »

Le texte envisage même, sous conditions, le principe d'une rémunération minimale (Pour le point de vue juridique voir Annexe 4).

La VàD à l'acte permet une individualisation précise des rendus de compte et ne devrait pas occasionner de réclamations de la part des ayants droit sauf lorsqu'ils jugent insuffisants les prix

auxquels les œuvres sont louées ou vendues. Ils peuvent se prémunir contre ce phénomène en réclamant et en obtenant souvent une rémunération minimale à l'acte.

La SVOD qui donne accès aux œuvres à un prix forfaitaire mensuel soulève, elle, la question de ce qui revient à chacune d'entre elles. Les ayants droit demandent la mise en place de cette rémunération minimale pour plusieurs raisons :

- les services de médias audiovisuels à la demande ne génèrent pas assez de droits pour constituer une alternative suffisante de financement des œuvres ;
- une pratique tarifaire dérisoire ou une rémunération du producteur sur la publicité uniquement dégrade la valeur des œuvres et nuit au renouvellement de la création ;

En conséquence, la mise en place d'une rémunération minimale des ayants droit par acte de visionnage ou de téléchargement constituerait une garantie contre des pratiques de dumping des prix qui retentit sur la valeur des œuvres.

De leur côté, les éditeurs vidéo font valoir les arguments suivants :

- le paiement à « chaque accès dématérialisé », autrement dit « au clic » est inadapté à une SVOD dont le paiement est forfaitaire et acquitté avant toute vision. Cette rémunération n'est pas liée au nombre d'accès individuels mais au nombre d'abonnés ;
- aucune définition de « l'accès dématérialisé n'est donné ». S'agit-il de la commande, du paiement, du visionnage partiel ou complet ? En VàD à l'acte, un accès ne correspond pas forcément à la perception d'une recette par l'éditeur (visionnage fractionné ou répété durant 48 h, test avant de commander, etc.) ;
- la TVR use de droits acquis en même temps que les droits initiaux de diffusion des programmes concernés sur une base forfaitaire. La SVOD obéit au même modèle économique, ses recettes sont celles d'un abonnement. Il n'y a aucune raison de lui imposer un paiement au « clic » qui remettrait en cause sa nature commerciale ;
- en matière de VàD gratuite, les recettes publicitaires ne sont pas systématiquement associées à un programme précis (site de l'éditeur). Il n'existe pas de corrélation entre les recettes publicitaires et le nombre d'accès.

Cependant, au-delà des débats juridiques à l'issue incertaine, l'intérêt des parties serait de vivre une relation plus constructive à partir d'un accord interprofessionnel qui pourrait reposer sur les principes suivants :

- généralisation de la rémunération minimale par acte de visionnage ou de téléchargement afin que l'exploitation des contenus n'opère pas de transferts de ressources d'une œuvre sur une autre ou à des prix de braderie ;
- pour les services de VàD par abonnement ou gratuit, principe d'un forfait pour rémunérer l'ayant droit mais gratifié d'un bonus (après franchise ou non) par tranches d'actes dénombrés de consommation durant la période d'exploitation. Les forfaits seraient ajustés en fonction du nombre d'abonnés et du profil de consommation du film défini dans au sein d'une typologie.

Pour être considéré comme un acte de consommation générant un bonus, le film devra avoir été regardé un minimum de temps mesuré en minutes. Ce genre de contrat commence à être appliqué.

## H. INTENSIFIER LA NUMÉRISATION DES ŒUVRES DU PATRIMOINE

---

Le CNC doit, autant que la situation financière le permet, intensifier son soutien à la numérisation des œuvres du patrimoine au-delà même de la notion de conservation patrimoniale et d'éducation du public. Une telle action permet, en effet,

- de soutenir la diffusion en vidéo et par les chaînes des œuvres du patrimoine et d'en enrichir la programmation ;
- de faciliter les cessions de droits des producteurs et donc de consolider leur situation financière ;
- d'accroître les commandes aux industries techniques en situation difficile.

## CONCLUSION : LA SURVEILLANCE D'UN MARCHÉ EN PLEIN DÉVELOPPEMENT

---

En dépit de l'essoufflement constaté en 2013, le marché de la vidéo, à la demande surtout, peut constituer un relais de croissance pour les débouchés du cinéma car il correspond de plus en plus aux modes modernes de consommation des contenus audiovisuels. Il est porteur d'un potentiel de financement de la production que, pour le moment, il ne réalise pas. C'est la raison pour laquelle, il faut être attentif à son essor. Cependant, comme tous les marchés récents, il vise à la conquête du plus grand nombre tout en étant sans cesse remis en question par des innovations technologiques permanentes et un perpétuel changement dans ses métiers et pratiques commerciales. Aussi, cette activité est-elle toujours tentée de se sécuriser par la recherche de positions dominantes aisées à atteindre car facilitées par des infrastructures de diffusion performantes au rayonnement mondial. En la matière, le retard endémique de la norme juridique sur les conduites économiques du secteur peut être pénalisant pour les acteurs économiques.

Aussi, ce marché de masse ne pourra se développer que :

- si des règles du jeu simples à élaborer et à faire appliquer facilitent la libre circulation des œuvres ;
- la concentration verticale est limitée ;
- un libre accès des éditeurs aux organisations de distribution est assuré.

C'est ainsi, par exemple, que le principe de la distribution en non exclusivité limite les possibilités pour un distributeur-éditeur dominant de « siphonner » la commercialisation des œuvres recherchées.

Bien entendu, une telle politique ne fonctionnera que si elle répartit équitablement contraintes et avantages entre partenaires et concurrents.

## V. ALIMENTATION ET OPTIMISATION DE L'USAGE DU FONDS DE SOUTIEN

Si la validité du modèle de financement de la création n'est pas contestée au point de vouloir l'étendre à d'autres industries culturelles, il s'agit de veiller à une alimentation soutenue du Fonds de soutien en ne cessant de l'adapter aux nouvelles formes de consommation des films. Il convient, cependant, de fixer les contributions de chaque opérateur en respectant trois principes :

- coller aux évolutions de la distribution de contenus audiovisuels pour en optimiser le rendement tout en protégeant la neutralité technologique des différents diffuseurs ;
- tenir compte du niveau de contribution en intégrant les autres paramètres d'imposition des opérateurs (TVA, obligations de production, rémunération des sociétés d'auteur) ;
- assurer une certaine équité entre opérateurs, en s'efforçant de faire entrer dans le champ des contributions les compétiteurs étrangers jusqu'ici exonérés, et en leur demandant un effort proportionné à leurs ressources.

Dans cette optique, il est normal qu'en contrepartie de la gratuité des fréquences qui leur sont allouées, les diffuseurs électroniques de toute nature contribuent au soutien à l'activité audiovisuelle nationale. Cependant, il faut prendre conscience que les diffuseurs n'ont nul besoin de voir alourdir leurs contributions et obligations dans la période de fortes mutations qu'ils connaissent. En 2013, leur poids total, (toutes taxes, redevance et contributions confondues) est de l'ordre de 27 % de leur chiffre d'affaire hors taxe pour les chaînes généralistes ainsi que pour Canal Plus. Certes, le taux réduit de TVA supporté par Canal Plus (10 % au 1<sup>er</sup> janvier 2014) compense en partie cette charge. De même, une partie de ces prélèvements correspond à des dépenses (films et contenus audiovisuels) que les contributeurs auraient au moins en partie consenties.

Le niveau de ces prélèvements était de 5,5 % pour les distributeurs de services électroniques (1,87 % au 1<sup>er</sup> janvier 2014 pour les fournisseurs d'offre composite en raison de l'abattement de 66 % sur leur assiette) et de 2 % pour les éditeurs vidéo, opérateurs qui supporteront cependant une TVA de 20 % au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Il apparaîtrait cependant pénalisant d'accroître les taux des diverses contributions au Fonds de soutien mais non d'étendre certaines de leurs assiettes.

### A. ALIMENTATION DU FONDS

Le Fonds de soutien a fixé, en faveur du cinéma, des moyens d'intervention nets de frais de gestion de 295,1 M€ en 2013 et en 2014 (niveau de 2012) auxquels viennent s'ajouter la part des crédits dits « transversaux » (total de 92,1 M€) affectés au cinéma (Images de la diversité, industries techniques, soutien vidéo, etc.). Si quelques nuages semblent se dissiper, une consolidation des ressources du fonds s'avère nécessaire.

#### 1. L'assiette de la TSA

Intégrer dans l'assiette de la TSA des recettes de moins en moins annexes des salles (confiserie, recettes publicitaires de toutes natures) est une très ancienne revendication des

producteurs et des distributeurs. L'important besoin en investissements du secteur incite à ne pas chercher à entamer leurs recettes. Cependant, la pratique relativement récente de vendre désormais l'espace publicitaire mis à la disposition des films (bandes annonces, supports d'affichage etc.) alors qu'ils ont été longtemps gratuits pour le distributeur pose problème. Il ne s'agit pas d'une dépense de bouche complémentaire au spectacle effectuée par le spectateur mais d'une charge supportée par le distributeur dans l'intérêt des films et des salles. Ce qui justifiait, naguère, la gratuité de l'espace occupé.

Aussi, on ne saurait trop renouveler la recommandation d'un accord exploitants-distributeurs pour amender ces pratiques et en réduire le coût pour les distributeurs (*supra* III. A. 1).

## 2. Élargir l'assiette de la taxe vidéo

Il s'agirait d'inclure les recettes de publicité liées à la présentation des programmes de la V&D : bandeaux encadrant le visionnage, etc.

La diversité des modèles économiques de partage des recettes publicitaires entre plateformes et éditeurs peut compliquer la préhension de cette assiette (notamment définition juridique du redevable) mais cette difficulté ne doit pas y faire renoncer car le rendement de cette contribution peut être significatif et dynamique.

Par ailleurs, une mesure plus décisive consisterait à élargir l'assiette de la taxe au chiffre d'affaires des opérateurs OTT de type iTunes ou Google Play qui proposent depuis l'étranger ventes ou locations de vidéogrammes. Le parlement a été saisi de cette extension dans une loi de Finance rectificative pour 2014, ce qui est bon dans son principe mais pose quelques problèmes d'application (*infra*).

## 3. Élargir l'assiette de la TST-E

Les nouveaux modes d'accès aux œuvres sont mal intégrés par le dispositif fiscal actuel qui devrait, en conséquence, adapter les assiettes de la TST-E.

a. Les services non linéaires financés par la publicité du type télévision de rattrapage se développent rapidement (*supra*) et échappent à toute contribution alors que sont diffusés les mêmes programmes que sur les chaînes taxées. Quand ils sont émis en clair, les recettes de publicité collectées devraient entrer dans le champ de la TST-E. L'enjeu financier demeure faible (2 M€ en 2013) mais la base de l'imposition est très dynamique (+ 50 % de CA entre 2011 et 2012). Le Parlement a, également, été saisi de ce projet d'extension. Cependant, cette mesure devrait entrer en harmonie avec les efforts entrepris pour soumettre à la même taxe les opérateurs internationaux qui s'adonnent à des rediffusions sans cotiser au fonds de soutien sous peine d'alourdir le désavantage concurrentiel des opérateurs nationaux à leur égard.

Par ailleurs, il apparaît que la frontière entre TVR et télévision en clair gratuite sur le Net s'estompe peu à peu car se créent des chaînes qui, au-delà de la simple rediffusion, déclinent des contenus thématiques en liaison avec les programmes du groupe initiateur (cf. Accord Canal+ You Tube de lancement d'une vingtaine de chaînes gratuites). Ces nouveaux supports sont financés par des recettes publicitaires partagées entre partenaires. Un tel dispositif est mal appréhendé par le régime actuel d'autant que la genèse et la répartition de ces ressources peut varier d'une organisation à l'autre : régie commune ou non, partage de la commercialisation de l'espace, etc., ce qui peut rendre délicate la distinction entre revenus des résidents fiscaux et ceux des non-résidents.



D'une manière plus générale, il s'agirait de faire cotiser au Fonds en tant qu'éditeur les plateformes qui tirent profit de la diffusion d'œuvres de création (You tube, Dailymotion, etc). Il faut, à cette fin, parvenir à saisir leur chiffre d'affaires, ce qui exige une activation de la coopération fiscale internationale. Cela n'ira pas sans difficultés mais il s'agirait de les surmonter car il y va de l'équilibre concurrentiel du marché à l'égard des opérateurs nationaux. Il faudrait, en effet, en finir avec l'illusion d'une gratuité qui n'existe pas en économie marchande car le coût d'un bien ou d'un service, en l'occurrence un programme, est toujours supporté en dernier ressort par un acteur économique.

b. Les chaînes de la TNT qui se développent au détriment des chaînes historiques bénéficient d'un niveau allégé de contribution au Fonds de soutien pour respecter la nécessité de les laisser prendre leur essor. La taxe de 5,5 % n'est pas perçue en dessous de 11 M€ de chiffre d'affaires. Ce barème devrait être revu (baisse de la franchise, barème progressif) pour permettre à ces chaînes d'entrer plus rapidement dans le processus d'alimentation du Fonds. Ces stations appartenant dans leur majorité à des groupes éditant des chaînes historiques, il faudrait veiller cependant en réformant le régime de cotisation à l'équilibre global de la contribution de ces groupes.

## 4. Consolider la TST-D

La nouvelle TST-D autorisée par la Commission de Bruxelles le 20 novembre 2013 représentera 38 % des ressources du Fonds de soutien dans le budget 2014 (*supra* Chap.II.II.B). Son rendement devrait être soutenu par le dynamisme du marché du haut débit avec quelques réserves cependant :

- l'effet sur les chiffres d'affaires des opérateurs de la guerre des tarifs qu'ils se livrent ;
- l'évolution de la santé des distributeurs contributeurs qui sont appelés à gérer de lourdes mutations structurelles.

Compte tenu du rôle stratégique que joue cette taxe et des vicissitudes qu'elle a connues, les pouvoirs publics devront surveiller avec vigilance l'évolution de son rendement et les aléas que pourraient connaître les contours de son assiette liés aux comportements stratégiques des redevables.

D'une manière plus générale, il est indispensable de mener une réflexion permanente sur la politique fiscale à l'égard du secteur pour l'adapter à la rapidité des changements qui se produisent dans l'élaboration, la diffusion et le mode de consommation des programmes. On constate, en effet, que souvent la règle de droit s'essouffle à suivre les évolutions de marché. Ce secteur n'en a pas l'apanage.

## B. L'APPROCHE DES CHIFFRES D'AFFAIRES DES OPÉRATEURS ÉTRANGERS

La lutte contre «l'optimisation fiscale» ainsi que la délimitation territoriale des activités des entreprises du Net demeure un sujet qui dépasse largement le cadre de ce rapport et devrait être traité par les gouvernements à l'échelle de la planète. L'évaluation des chiffres d'affaires des opérateurs étrangers n'est ici évoquée que dans la perspective de tenter d'égaliser les conditions de

concurrence avec les opérateurs nationaux soumis seuls à des obligations de production et à des cotisations au Fonds de soutien ainsi qu'à des taux de TVA moins avantageux.

Pour la VàD, opérateurs nationaux et OTT, supportent des taux de TVA différents (respectivement 20 % et souvent 12 % ou moins payables hors de France). De plus, les premiers cotisent au Fonds de soutien (2 % de taxe vidéo sur leurs recettes éditeurs) et les seconds en sont dispensés. Cette situation crée aux entreprises de l'Hexagone un triple préjudice concurrentiel portant sur :

- la fixation du prix final pour le consommateur ;
- la marge opérationnelle laissée à chacune des parties. Les OTT supportent des coûts de diffusion très allégés par rapport à ce que financent les éditeurs-distributeurs français chargés des infrastructures ;
- les royalties versées. Les OTT peuvent traiter de manière plus généreuse les ayants droit.

Pour les médias nationaux financés par la publicité, il est cohérent que leurs compétiteurs internationaux qui vont se faire de plus en plus pressants pour leur ravir des parts de marché, soient eux-mêmes soumis à des cotisations au Fonds et des obligations de production identiques aux leurs. À ce stade, nous ne nous interrogeons pas sur la possibilité légale au regard du droit fiscal international d'étendre de telles contributions, nous la présupposons en raison de sa pertinence économique.

À cette fin, la question à résoudre en priorité est celle de saisir le chiffre d'affaires de ces opérateurs venant de l'extérieur de nos frontières. Concernant la taxe vidéo, l'entrée en vigueur à l'intérieur de l'Union européenne de la règle de l'application du taux de TVA du pays consommateur sera d'un grand secours. L'extension probable du soutien automatique à la VàD serait également un élément facilitateur en la matière. Pour le chiffre d'affaires publicitaires des nouveaux médias en clair sur Internet et la télévision connectée, la question relève du droit fiscal international.

## 1. La règle de la TVA du pays consommateur

L'adoption, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, de la règle de l'application du taux de TVA du pays consommateur devrait égaliser du point de vue fiscal les termes de la compétition entre opérateurs de vidéo œuvrant sur le même territoire. Elle facilitera également l'élargissement de l'assiette de la taxe vidéo aux intervenants internationaux prévue pour 2104 grâce, en théorie, à une exacte connaissance de leur chiffre d'affaires. À supposer que la légalité d'une telle cotisation ne soit pas contestée, en réalité, les choses sont moins simples qu'il n'y paraît.

L'extension, le 1<sup>er</sup> janvier 2015, du guichet unique aux sociétés de services électroniques sera très utile pour collecter la taxe. Par l'intermédiaire de ce portail électronique, les opérateurs déposent une seule déclaration de TVA et paient la taxe à un seul État membre. Son produit est ensuite réparti, sur la base des informations fournies, entre les États dans lesquels la TVA est due.

Pour donner son plein rendement, ce dispositif simplificateur va devoir affronter quelques difficultés techniques : localisation de l'utilisateur final du service qui doit acquitter la TVA (cas de services prépayés; méthodes de paiement spécifiques (bons cadeaux, etc.) ; téléchargement du contenu par un intermédiaire, etc. Leur résolution ainsi que l'adaptation du dispositif du guichet unique pourraient prendre du temps, quatre à cinq ans selon les estimations.

En attendant que le système soit complètement opérationnel, l'estimation des chiffres d'affaires des opérateurs étrangers pour asseoir la cotisation de la taxe vidéo au Fonds de soutien pourrait trouver une solution satisfaisante grâce à l'extension du soutien automatique à la VàD.

## 2. L'estimation des chiffres d'affaires en vidéo

À ce jour, seuls les distributeurs nationaux de vidéo physique et dématérialisée, soumis à la taxe vidéo, sont tenus de déclarer leur chiffre d'affaires. Les distributeurs opérant depuis l'étranger échappent à cette obligation. Cependant, si l'extension de l'aide automatique à la vidéo dématérialisée est autorisée par Bruxelles, les ayants droits français auront intérêt à faire connaître le chiffre d'affaires réalisé sur leurs films par l'intermédiaire des opérateurs étrangers. Ce ne sera pas le cas des ayants droit non européens et en particulier américains sauf pour ceux qui veulent générer du soutien à réinvestir en œuvres EOF ou européennes, ce qui demeure une pratique limitée. Remarquons, toutefois, que le chiffre d'affaires vidéo des sociétés américaines est très majoritairement connu à travers celui de leurs ventes en DVD et de leurs locations et ventes en vidéo dématérialisée *via* les distributeurs nationaux (FAI, câble, etc.). De même qu'ils supportent la TSA sans avantage en retour, les ayants droit américains ne chercheront peut-être pas à se compliquer la tâche pour ce surcroît marginal de 2 % de contribution au Fonds de soutien et joueront le jeu de la déclaration.

Si tel n'était pas le cas, leur activité vidéo en France pourrait être reconstituée à partir des paramètres de partage du marché selon la nationalité des ayants droit existants chez les distributeurs nationaux.

## 3. Le chiffre d'affaires des médias en clair d'origine étrangère

La saisie des chiffres d'affaire des médias en clair d'origine étrangère intervenant sur le territoire national relève d'accords internationaux car les solutions ne sauraient être qu'hexagonales. Elle dépend aussi du degré de coopération des entreprises concernées qui pourraient la contrarier ou chercher à limiter son champ. De ce point de vue, l'hétérogénéité du système fiscal européen et nord-américain pourrait constituer un handicap.

## C. OPTIMISATION DE L'USAGE DU FONDS DE SOUTIEN

Une fois évoqués les problèmes d'alimentation du Fonds, il convient de s'interroger sur l'usage qu'il opère de ses ressources.

### 1. Soutien automatique et aide sélective

Entre 2007 et 2012, les soutiens sélectifs à la production et à la distribution augmentent globalement de plus de 35 %, sous l'effet de l'intensification des aides au développement et à l'écriture, auxquelles s'est ajoutée l'aide à la conception depuis 2011 (+ 53 % au total) et de l'aide à la distribution (+ 32 %). L'avance sur recettes à la production progresse de 32 %.

Entre 2007 et 2012, l'aide automatique générée s'est accrue de 16 %. L'aide à la production a oscillé de 60 à 70 M€ avec une amplitude d'un cinquième en raison des années exceptionnelles de la fréquentation de 2009, 2010 et surtout 2011 dont a aussi profité l'aide à la distribution (+ 9 %). Durant la période, l'aide sélective production et distribution rapportée à l'aide automatique a progressé de 36 % à 38 %.

Dans les perspectives 2014, le soutien automatique générée (production, distribution, exploitation, vidéo physique + VàD) s'établit à 189 M€ et les aides sélectives (développement, création, production, distribution, exploitation, diffusion (sans la Cinémathèque), vidéo et exportation ainsi que l'abondement « cinéma » du CNC aux fonds régionaux et la dotation à Eurimages) atteignent 120 M€ soit 63,5 % des aides automatiques générées. L'aide sélective à la production et à la création atteint 60 % du soutien automatique de la branche, celui de la distribution 33 % et 63 % en y incluant le soutien au tirage des copies et l'éducation à l'image, celui de la vidéo 114 % (en incluant le futur soutien automatique de la VàD), celui de l'exploitation 34 % (111 % en y incluant les avances). À cela s'ajoute, la part « cinéma » (de l'ordre de 24 M€ pour la création et la production selon nos calculs) supportée par les seules collectivités locales sous forme largement sélective. L'exportation ne bénéficie que de soutien sélectif. Au total, considérant le seul périmètre des ressources affectées au préfinancement de la production jusqu'à la remontée de ses dernières recettes (distribution, vidéo et exportation), les aides sélectives atteignent 98 M€ soit 79,4 % des aides automatiques correspondantes et 122 M€ avec l'apport net des régions (99 %).

#### a. L'impact des aides sélectives

Les aides sélectives sont indispensables pour assurer diversité et renouvellement de la création à tous les stades de l'élaboration du film et à sa diffusion ainsi qu'un accès à tous les cinémas du monde dans un réseau de salles homogènes et bien équipées. Elles participent à la stabilisation de l'emploi dans la branche et à la modernisation de nos industries techniques. La France détient en la matière et de loin une position enviée dans le monde. Aussi ce mode d'intervention ne pose-t-il pas un problème de principe mais de degré. En effet :

- Ces aides sélectives, qui constituent, soit des subventions, soit des avances plutôt faiblement remboursées toutes branches confondues apparaissent comme un soutien puissant au montant comparable à celui des aides automatiques (cf. chiffres ci-dessus) à périmètre d'intervention identique.
- À cet effort, viennent s'ajouter quelques 105 M€ (budget 2014) d'intervention directe de l'État en faveur de la production de films (crédits d'impôt, réduction d'impôt pour les SOFICA) soit plus du double de ce que fournit le Fonds pour les aides sélectives à la production (51,67 M€). Certes, ces crédits n'entrent pas dans la catégorie de l'aide sélective qui est attribuée sur des critères artistiques : lecture de scénarios pour la production et vision des films pour la distribution. Ils sont quasi automatiques car ils sont attribués dès lors que le destinataire remplit les conditions objectives pour en bénéficier. Il n'en demeure pas moins qu'ils constituent des subventions d'exploitation qui, dans leur nature économique, se rapprochent *ex post* de cette majorité d'aides sélectives non remboursées et s'éloignent des aides automatiques qui se régénèrent en tout ou partie. Tout en se justifiant pleinement en raison de son impact très positif sur l'emploi du secteur, cet effort global de la collectivité via le Fonds de soutien ou le budget de l'État apparaît déjà significatif. L'objectivité conduit à reconnaître qu'à l'inverse l'État a transféré au Fonds des charges qui devraient relever de sa responsabilité : subventions à l'ENSMIS, la Cinémathèque, les festivals, etc. On peut les estimer à plus de 56 M€. Il a, par ailleurs, ponctionné par « écrêtement » du produit des taxes et prélèvement sur la trésorerie, plus de 300 M€ en trois exercices.
- L'argument, excellent dans son principe, de la diversité et du renouvellement des talents ne doit pas stimuler l'offre de films au-delà de la capacité d'absorption du marché qui a désormais atteint son objectif de diversité : 54 % des œuvres sont des premiers ou deuxième films et les salles françaises accueillent quelques 150 films qui sont ni d'initiative

française, ni américains. Quant aux grandes signatures de la mise en scène, élément dynamique de la diversité, leur réalisation est largement soutenue par les chaînes publiques de France Télévisions et Arte, sans compter qu'elles accèdent assez régulièrement à l'avance sur recettes.

Au total, les aides sélectives semblent avoir atteint empiriquement un plafond en équivalant désormais le montant des aides automatiques. Il paraît sage désormais de gager toute mesure nouvelle dans ce domaine par une économie correspondante au sein du même chapitre.

#### **b. La logique du soutien automatique**

Le soutien automatique comporte aussi ses inconvénients (inaccessibilité aux primo-accédants, incitation à renouveler les mêmes contenus, etc.) qui ont conduit à créer les aides sélectives mais présente deux avantages :

- dès sa création, l'aide automatique a été conçue comme un mécanisme d'autofinancement forcé où d'abord la production, puis l'exploitation et enfin la distribution renonçaient à une partie de leur recette pour la réinvestir dans leur développement. Cette politique était aussi financée sans contrepartie par le cinéma américain. Le cinéma étant un métier d'offre, il fallait mettre en place un dispositif qui l'incite à en maintenir un certain volume via la production et la distribution tout en maintenant la qualité du parc de salles. C'est la raison historique pour laquelle l'aide générée a toujours été calculée en proportion de la TSA recueillie au guichet alors qu'on pourrait la chiffrer en fonction de paliers d'entrées sans référence à la taxe.

Chaque année, l'aide automatique se consomme inégalement mais aussi génère de la TSA par les films mis sur le marché. C'est en cela qu'elle s'autofinance partiellement car est maintenu un lien direct entre l'aide générée et l'activité originelle de l'industrie du cinéma, à savoir la fréquentation. En 2012, l'aide mobilisée en production atteint 32 % de la collecte de TSA effectivement perçue, moins de 13 % en distribution et 47 % (hors avances) en exploitation soit au total 92 % du montant de la taxe. En revanche, le soutien généré par les trois branches pèse 131 % du montant de la taxe perçue en 2012 et environ 118 % de celui de 2013.

Il est clair que, compte tenu des taux de génération de l'aide pratiqués et des droits historiquement accumulés par les producteurs, le Fonds fait appel sur la longue période à des ressources autres que la TSA, de l'ordre de 10 % en moyenne des ressources du Fonds, les années de mobilisation forte ;

- elle sanctionne le succès et pousse au réinvestissement, notamment dans des films à forte valeur ajoutée, indispensables dans un marché d'offre. En matière de production, elle demeure très concentrée dans son usage par une dizaine de producteurs, tout en jouant un rôle de moins en moins déterminant dans le financement des films en raison du grand déséquilibre existant entre recettes et envolée des budgets. Dans le domaine de la distribution, elle devrait soutenir plus vigoureusement la prise de risque.

Concernant la production, tout en agissant pour comprimer les coûts (*supra*), il serait souhaitable de renforcer le poids de cette aide dans les financements, en jouant sur ses taux et sa dégressivité, de telle façon qu'elle gratifie davantage le succès au-delà de 500 000 entrées. Il s'agirait, par exemple, d'augmenter par tranches les taux de récupération de la TSA pour accroître les ressources des films entre 500 000 et 1,5 millions d'entrées qui stabilisent la fréquentation en ne la faisant pas dépendre de quelques très gros succès portés en particulier par les moins de 24 ans. Le

rôle croissant que joue désormais la tranche d'âge de 35-40 ans au guichet des salles encourage une certaine diversité de la production qui, lorsqu'il lui est fait écho, se situe sur ce segment d'entrées.

Concernant la distribution, les taux de récupération de la taxe (220 à 25 %) sur les 4 premières tranches de recettes devraient être revalorisés car elles concernent les résultats en salles de l'écrasante majorité des films et où MG et frais d'édition sont les plus difficiles à récupérer. Ils l'ont été au début de l'année 2013 mais cette politique devrait être intensifiée.

Cette mesure serait distincte de celle qui prévoit depuis 2013 la création d'un bonus de 25 % lorsqu'un distributeur investit son soutien automatique en MG dans un film d'initiative française d'un budget inférieur à 4 M€ et sans préfinancement de chaîne en clair, à l'exception d'ARTE. Le bonus est limité à 50 000 euros par société et par an.

## 2. Une évaluation régulière des interventions

Dans le souci louable de couvrir tous les champs de l'activité cinématographique, nationale et internationale, outre les soutiens automatiques intervenant dans toutes les branches à l'exception de l'exportation, ont été créés dans le domaine sélectif :

- 5 types d'aides au court métrage ;
- 4 types d'aides à l'écriture, à la conception et au développement des projets de longs métrages ;
- 5 types d'aides à la production des projets de longs métrages ;
- 3 types d'aides à la distribution éclatés en 6 procédures pour deux d'entre eux ;
- 5 types d'aides à l'exploitation ;
- 2 types d'aide à l'exportation ;
- 2 types d'aide à l'édition vidéo ;
- 1 aide aux nouvelles technologies en production.

Cette liste ne prétend pas à l'exhaustivité car dans les dispositifs « transversaux », certaines aides touchent également le cinéma (multimédia, industries techniques, etc.). À cela s'ajoutent les aides régionales qui viennent parfois faire double emploi.

Il ne s'agit pas de nier l'intérêt de ces interventions mais il est absolument nécessaire d'en faire un bilan régulier afin d'en optimiser l'usage à l'aune de critères économiques, culturels et sociaux. Il s'agit notamment d'interroger le dispositif à la lumière, entre autres, de son impact sur le volume de la production, de son effet sur la diversité culturelle et de la capacité de ses bénéficiaires à concrétiser les projets soutenus.

Trois préoccupations permanentes devraient inspirer ce questionnement :

- rechercher les effets structurants qui consolident le secteur ;
- demeurer sans tabou vis-à-vis de ce que la technologie du numérique peut modifier aussi bien en matière de production que de distribution des œuvres ;
- rester attentif à tout ce qui peut décloisonner le soutien au cinéma et celui qui est conféré à l'audiovisuel. Les deux secteurs se contentent de rivaliser dans le partage des ressources du Fonds pour mener des politiques de développement séparé alors qu'une partie de leurs activités convergent et que leurs problèmes sont souvent communs. Plus d'une passerelle

pourraient être aménagées dans l'intérêt des deux modes d'expression et le respect de leur singularité. Il y aurait là aussi matière à optimisation.

## VI. LA POLITIQUE FISCALE

### A. LA FISCALITÉ INDIRECTE

---

Le principal problème que pose la fiscalité indirecte qui frappe les activités du secteur, c'est l'hétérogénéité de ses taux alors qu'elles relèvent *volens volens* d'activités culturelles fortes productrices de valeur en tant que soutien à la production et multiplicatrices d'emplois car industries de prototypes à faible productivité.

Les taux de TVA applicables aux différentes activités sont les suivants :

- exploitation : 5,5 % sur le chiffre d'affaires de la billetterie
- Canal + : 7 % sur les abonnements et 10 % au 1/01/2014
- Vidéo (physique et à la demande): 19,6 % et 20 % au 1/01/2014
- Distributeurs: 19,6 % et 20 % au 1/01/2014 pour les services d'offre composite et 7 % (10 % au 1/01/2014) pour les services de télévision payante.

Hors le cas de l'exploitation, ces taux pénalisent toute politique dynamique de prix qui stimulerait la demande et entament les capacités contributives des opérateurs à la politique de soutien. Ils handicapent, à ce stade, les opérateurs nationaux dans la compétition qui va les opposer aux distributeurs et diffuseurs étrangers (*supra*).

Les pouvoirs publics doivent conserver l'objectif stratégique de réduire dès que possible les taux fixés au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Il en est de même pour les droits d'auteurs qui devraient bénéficier d'un taux de TVA réduit à 5,5 % et non passer aux 10 % prévus au 1<sup>er</sup> janvier 2014. Il est, en effet paradoxal, que le livre et le film supportent un taux réduit alors que les auteurs subissent un taux de 10 %.

La taxe sur les matériels connectés, proposée par le rapport Lescure doit voir le jour pour plusieurs raisons :

- fixée à 1 %, elle demeure indolore. Les marges des fabricants et des distributeurs peuvent l'absorber aisément ;
- elle est juste car c'est une façon de récupérer un peu de valeur à une activité qui prospère sur des contenus qu'elle ne finance pas ;
- elle permet de compléter le financement de la copie privée qui voit de plus en plus ses supports perdre de leur importance comme activité génératrice de redevance en saisissant ceux qui permettent d'accéder au cloud ;
- elle peut procurer, même partiellement, des ressources en faveur du fonds de soutien si son produit est partagé entre divers secteurs culturels ;
- elle pourrait abonder pour une part des Fonds d'investissement.



## B. LE CRÉDIT D'IMPÔT

### 1. Le crédit d'impôt « national »

Institué en 2004, destiné à relocaliser les tournages en France, le crédit d'impôt national a fait l'objet de modifications substantielles qui sont entrées en application en 2013, une fois obtenue l'autorisation de la Commission européenne. Le plafond du crédit a été multiplié par 4 pour atteindre 4 M€ et les dépenses éligibles qui servent d'assiette à son calcul ont été élargies.

En 2012, l'ancienne formule conservait encore une certaine efficacité : 91 % des dépenses des 122 films bénéficiaires du crédit d'impôt (734,5 M€ de budgets cumulés) ont été effectuées en France pour une allocation globale de 58,3 M€ générant un effet multiplicateur de dépenses de 1 à 12. Elle demeurait, cependant, insuffisante pour retenir les films au budget important (*supra* Chap.I.I.I.).

S'il ne peut toujours éviter l'effet d'aubaine pour des productions qui seraient restées en France, le crédit d'impôt cinéma joue un rôle « anti bipolarisation » significatif puisque 98,7 % des films qui en bénéficient se situent entre 1 et 15 M€ de budget. Acceptons l'augure que le nouveau régime qui rapproche le système français des dispositifs européens concurrents y ajoutera l'avantage de retenir l'exécution des « gros » budgets sur le territoire. Il est trop tôt pour l'affirmer.

### 2. Le crédit d'impôt international

Institué en 2009, le Crédit d'impôt international (C2I) concerne les films d'initiatives étrangères dont tout ou partie de la fabrication a lieu en France. Il est accordé de façon sélective par le CNC à la société qui assure en France la production exécutive de l'œuvre, sur la base d'un barème de points validant le lien de cette œuvre avec la culture, le patrimoine et le territoire français. Il est égal à 20 % des dépenses du film effectuées en France et pourra atteindre au maximum 20 M€ (au lieu de 10 M€) à partir de 1<sup>er</sup> janvier 2014 si le Parlement suit cette proposition du gouvernement. À noter cependant, que pour atteindre le plafond de 20 M€, il faudrait attirer 100 M€ de dépenses par film sur le territoire, ce qui peut paraître irréaliste. La question du niveau du taux applicable aux dépenses éligibles pourrait rapidement se poser.

Ce dispositif a fait la preuve de sa pertinence puisqu'il a facilité, depuis 2009, le tournage en France de 70 longs métrages (45 de fiction et 6 d'animation) de nationalités différentes. Cela a représenté, pour le seul cinéma, un montant de 44 M€ de crédit d'impôt qui a généré 289 M€ de dépenses sur le territoire (coefficient multiplicateur de 6,5).

Le nouveau régime des deux crédits d'impôt a reçu une autorisation européenne bornée au 31 décembre 2014. En dépit du compromis trouvé en novembre 2013 qui sauve grosso modo le principe de la territorialisation des aides et celui de la préférence nationale donnée aux équipes de tournage, la Commission de Bruxelles a-t-elle vraiment renoncé à sa doctrine d'une concurrence sans entrave entre prestataires et de libre circulation des compétences au sein de l'Europe ? Principes si mal adaptés à l'essence des activités culturelles. Rien n'est moins sûr. La vigilance reste de mise.

## C. LES SOFICA

---

Depuis bientôt 30 ans, les SOFICA jouent un rôle très utile dans le financement de la production même si leur retour sur investissement n'est pas fameux quand il existe et leur sous-amortissement fréquent (*supra* Chap.I.I.G). La réglementation a peu à peu durci les critères d'agrément en privilégiant le degré de risque encouru et le niveau de soutien apporté à la production indépendante (en 2012, 79 % des investissements étaient « non adossés » i.e sans garantie de rachat). Par ailleurs, le plafonnement des avantages fiscaux a eu pour effet de réduire la collecte, *via* les banques et les sociétés de gestion de patrimoine. En 2012, l'enveloppe allouée au dispositif n'a pu être intégralement placée pour des investissements qui demeurent aléatoires. L'année 2013 devrait logiquement voir la sous-collecte se répéter compte tenu des rabots successifs de l'avantage fiscal associé aux SOFICA.

En 2013, 10 SOFICA ont été agréées pour un montant de collecte de 63,07 M€ (cinéma et audiovisuel).

Compte tenu des problèmes que rencontre le financement de la production, il serait possible, au moment de leur agrément, d'orienter les SOFICA dans deux directions complémentaires aux encouragements actuels :

- le financement des films à budgets modestes en l'assortissant d'un avantage fiscal majoré (*supra* I.D.2) ;
- la prise de participation dans des sociétés financières investissant dans la production (*supra* I.D.3) ayant un statut de producteur, ce qui suppose un changement de la loi. À ce jour, les SOFICA ne peuvent souscrire qu'au capital de sociétés finançant le développement des films en bénéficiant d'une majoration de l'avantage fiscal.

## VII. TRANSPARENCE ET PARTAGE DE LA RECETTE

Transparence et remontée de la recette en provenance de l'exploitation des films sur leurs différents marchés est un des problèmes les plus lancinants de l'industrie du cinéma qui fonctionne sur le principe même de partage des ressources commerciales. Les reproches réciproques que s'adressent sur le sujet auteurs, producteurs et distributeurs ont été exposés. Tenter de proposer des solutions pour améliorer la situation relève de l'intérêt même de l'industrie du cinéma. Cela permettrait, nous l'avons vu :

- d'entretenir une relation apaisée entre les différents partenaires de la création, de la production et de la commercialisation des films au sein d'une industrie qui a besoin de se souder pour affronter l'ensemble des périls qui la menacent à divers titres ;
- de modérer le coût des films dans la mesure où un système transparent de partage facilitera le recours partiel à l'intéressement pour rémunérer les collaborateurs de production ;
- d'accueillir plus aisément des capitaux extérieurs à la branche pour financer une production où le risque sera évaluable et le retour sur investissement possible.

Cette question relève des rapports entre exploitants et distributeurs, de ces derniers avec les producteurs et des auteurs avec les producteurs.

- Les rapports entre exploitants et distributeurs sous l'angle de la répartition de la recette posent essentiellement deux questions :
  - l'évaluation précise du prix de la place qui sert de base à la répartition de la recette guichet à travers l'évolution du mode de commercialisation du billet (abonnement, passage par des sites, lien avec d'autres prestations, etc.) ;
  - la prise en compte de certains éléments du chiffre d'affaires des salles (publicité, confiserie, etc.) comme partie prenante de la recette à partager.

Ces questions, au demeurant conflictuelles au sein de la profession, n'ont pas été évoquées car elles sortaient du cadre ce rapport.

- Les critiques des producteurs concernant la lenteur de la remontée de la recette, le décompte des frais d'édition surtout en matière de distribution salles et des coûts d'exportation, des difficultés liées à la cross-collatéralisation des mandats ont été également abordées (*supra* Chap.III.III.B.3). Selon eux, cette situation les oblige à répercuter ces délais voire ces inexactitudes dans les rendus de compte qu'ils adressent aux auteurs qui, en amont de la chaîne de valeurs, disent régulièrement leur insatisfaction sur le sujet.

Des suggestions ont été avancées pour tenter de poser les bases de résolution de ces problèmes, à savoir accord interprofessionnel concernant la nomenclature des frais d'édition et de ses modalités de prise en compte, recours plus systématique à l'audit du CNC, etc. (*supra* Chap.III.III.B). Il s'agit ici de se centrer sur les rapports entre producteurs et auteurs, les premiers devant directement rendre des comptes aux seconds en application des contrats qui les lient.

## A. UN ACCORD INÉDIT

---

Après avoir signé deux accords séparés en juin et juillet 2010 concernant la transparence des conditions d'évaluation et de remontée de la rémunération revenant aux auteurs, les organisations concernées d'auteurs, d'agents et de producteurs (à l'exception de l'UPF) sont parvenus à un texte commun en date de 16 décembre 2010. Cet accord, étendu par un arrêté du ministre de la Culture du 17 février 2011, a pour objet d'assurer la transparence de l'ensemble de la filière cinématographique pour les films de long métrage. Il rappelle un principe : l'attachement « indéfectible » des signataires à « la liberté contractuelle et aux principes et aux règles qui fondent la rémunération des auteurs pour ce qui concerne la gestion individuelle ».

La gestion individuelle traite ainsi, de gré à gré, de la rémunération des auteurs et de ses éventuels compléments dans le cadre du code de la PPI. Cet accord ne présuppose cependant pas le principe d'une rémunération additionnelle qui relève du contrat auteur/producteur, mais précise dans son article 5 que, si elle est prévue, « elle aura pour assiette les recettes nettes par producteur. »

Ce protocole s'attache « à simplifier, clarifier, harmoniser, les notions clés qui président à la définition des coûts, des recettes et des modalités d'amortissement des œuvres cinématographiques.»

Pour l'essentiel l'accord s'attache ensuite à définir avec beaucoup de précision :

- l'ensemble des paramètres entrant dans le coût d'un film qui vont des MG consentis aux auteurs jusqu'aux taux d'intérêts qui entrent le calcul des frais financiers (article 2) ;
- les produits de commercialisation qui entrent dans la recette permettant l'amortissement du coût du film. À cette fin, les recettes nettes part producteur sont détaillées par type d'exploitation (salles, vidéo, exportation), les commissions de commercialisation opposables plafonnées, les frais divers précisés.

L'accord comporte à deux avancées substantielles susceptibles d'apaiser certaines dissensions anciennes:

- le crédit d'impôts entre en amortissement du coût du film ;
- 75 % de l'aide automatique à la production générée (au-delà d'une franchise de 50 000 €) fait partie des recettes.

Cependant, l'un et l'autre ne peuvent être pris en compte que pour calculer l'amortissement du coût du film et non la rémunération additionnelle de l'auteur car ils ne sont pas considérés comme entrant dans les RNPP.

Les producteurs s'engagent à communiquer aux auteurs dans les deux mois suivant la délivrance de l'agrément définitif le coût final du film et l'état de son amortissement assorti de tous les éléments entrant dans ce calcul. Pour faciliter ce travail, le CNC doit produire dans les six mois suivant la date de l'accord un bordereau type facilitant la tâche du producteur.

L'accord met à la charge du CNC l'institution d'un audit comptable approfondi de dix films par an, tirés au sort dans 5 tranches de budgets (2 films par tranche). Ce contrôle s'exerce « chez le producteur et ses mandataires ». Le CNC doit transmettre chaque année un rapport de synthèses sur ces audits à une commission de suivi de l'accord créée (art.7) pour en surveiller l'application et éventuellement l'adapter à l'évolution de l'environnement du secteur.

Cet accord, premier du genre à notre connaissance, a le mérite de favoriser un climat de coopération interne à l'industrie du cinéma, permettant d'augurer qu'il est possible de bâtir peu à peu une économie du droit d'auteur satisfaisante pour toutes les parties.

Les sociétés d'auteurs ont ainsi entériné un texte qui fait de la gestion individuelle la pierre angulaire des rapports auteurs/producteurs. Cette position est cohérente avec leur doctrine qui veut que les SPRD se proposent comme une alternative optionnelle à la gestion individuelle en dehors des responsabilités que leur confèrent la loi et les conventions.

Début 2013, une première vague d'audits a été réalisée sur 8 films, qui, selon le CNC, n'a relevé aucun manquement significatif à la façon de calculer l'amortissement et de présenter les comptes. Les auditeurs ont relevé une pratique satisfaisante en général, grandement améliorée d'ailleurs depuis l'instauration du crédit d'impôt cinéma. Les remarques des auditeurs sur certaines écritures (placement de produit imputés au CA de la société et non du film par exemple) ont été corrigées par les producteurs sans opposition. Une seconde vague de dix audits est en cours.

Cet accord est d'application trop récente pour en tirer des conclusions. A ce stade, il n'est possible que de formuler des remarques techniques sur sa mise en œuvre. Selon les agents, en pratique,

- la franchise de 50 000 € opposables aux auteurs sur le soutien pour calculer l'amortissement du coût du film est parfois ignorée au profit des 150 000 € réglementairement opposables aux coproducteurs ;
- le droit de remake et les droits de musique amputés des commissions et frais devraient faire partie à 100 % de la recette servant à l'amortissement et non amputés des quotes-parts revenants aux différents ayants droit comme cela est parfois le cas ;
- des coûts de fonctionnement (honoraires d'avocats, coûts des montages financiers à l'étranger, etc.) sont ajoutés quelquefois aux 7 % de frais généraux entrant forfaitairement dans le coût du film. Cette pratique n'est pas conforme à l'accord.

Conscient du manque de recul sur le sujet, on ne peut qu'appeler à :

- exhorter les organisations professionnelles, et notamment celles des producteurs, à informer leurs mandants du caractère obligatoire de l'accord à la suite de l'arrêté d'extension ;
- rappeler, sauf erreur, au CNC la nécessité de publier le bordereau comportant la nomenclature destinée à faciliter le travail de rendus de compte ;
- encourager le travail de la commission de suivi pour améliorer en permanence l'application de l'accord.

L'entrée en vigueur de ce texte constitue un pas dans la bonne direction mais ne semble pas avoir apaisé les rapports entre auteurs et producteurs. Aussi, n'est-il pas interdit d'ouvrir des pistes dans l'espoir d'aboutir à des solutions pérennes agréées par toutes les parties.

## B. UN PROTOCOLE À FINALISER

---

Un protocole de 1999 concernant la gestion des droits d'auteur sur l'exploitation V&D a été sur le point d'être reconduit mais sa signature semble buter sur des problèmes solubles par un compromis. Il serait temps que ces négociations soient finalisées et que ce protocole soit signé car il est emblématique d'un mode de coopération entre sociétés d'auteurs et producteurs. Ce texte cumule plusieurs vertus :

- il assoit la rémunération de l'auteur sur l'assiette prévue par la loi (1,75 % du prix public) ;
- il laisse l'option à l'auteur du choix de la gestion collective ou individuelle de l'exploitation des droits sans entamer les fondements, ni la nature des deux approches. Il opte pour la gestion collective en cas d'absence de choix dans un délai de six mois;
- il permet au producteur de ne pas être pénalisé en permettant l'imputation des sommes encaissées par les auteurs (selon différents mécanismes en fonction de l'option retenue) sur les MG qu'il leur a versés;
- il s'appuie techniquement sur une base de données que la PROCIREP s'est engagée à constituer et à gérer avec les moyens expérimentés dont elle dispose.

## C. DES PISTES D'AMÉLIORATION DU DISPOSITIF EXISTANT

Sans contrevenir à la gestion individuelle des droits d'auteur, il serait souhaitable de moderniser et de simplifier le dispositif existant. Les suggestions, ici élaborées ne veulent que des directions stratégiques autour desquelles une négociation interprofessionnelle pourrait s'engager. Ces propositions sont rangées par ordre d'innovation croissante.

### 1. Un logiciel commun de rendus de compte

L'harmonisation et l'accélération des rendus de compte accompliraient des progrès décisifs si était conçu, à cette fin, un logiciel commun à toute la profession, sur le modèle du logiciel ARECOA élaboré par des producteurs indépendants pour la télévision. D'autres tentatives de même nature sont en cours pour le cinéma. La conception finale d'un tel logiciel pourrait être prise en charge par le CNC. Certes la tâche n'est pas aisée car les montages financiers des films sont souvent complexes et singuliers. Ils comportent, pourtant, suffisamment de caractéristiques communes pour persévérer dans cette voie. Chacune des parties y gagnerait, notamment les sociétés de production mal outillées pour ce type d'exercice.

### 2. Le précompte de l'auteur

Au moment où le financement du film est bouclé et où est connu le niveau des préventes sur tous supports et marchés, il serait de bon aloi que le producteur établisse une sorte de précompte, simple à dresser, qui détermine le niveau d'amortissement du MG versé à l'auteur.

Cette mesure relève du symbole sans résoudre de problème de fond. Elle permet simplement à l'auteur de se sentir concerné par l'aventure commerciale du film et d'évaluer à la fois le risque pris par le producteur et le degré d'amortissement de sa rémunération.

### 3. L'approche forfaitaire par la recette brute

Certaines organisations professionnelles d'auteurs réclament une assiette simple et aisément identifiable pour calculer les droits revenant aux auteurs autrement dit la recette brute hors taxe du support concerné.

D'ailleurs, quelques auteurs ou interprètes à la valeur marchande affirmée arrivent à imposer par contrat un intéressement calculé sur les recettes brutes distributeur ou le nombre d'entrées.

Mais cela demeure une exception. Le problème essentiel posé par le recours à l'assiette brute est de déterminer un niveau de taux qui, appliqué sur une assiette qui ne reçoit plus aucun abattement (commissions, frais d'édition, MG, etc.), ne désavantage pas l'une ou l'autre partie. Cela exige que les abattements apportés aux différentes assiettes et qui se reflètent arithmétiquement dans les pourcentages, ne déforment pas la réalité. Nous fournissons en annexe 5 un examen détaillé et illustré de cette méthode, marché par marché, ainsi que des problèmes qu'elle soulève assortis de leur possible solution.

Les producteurs sont réservés sur cette approche car ils estiment que les auteurs doivent supporter les coûts de commercialisation de leurs œuvres sur tous les supports. Ils font valoir que la recette brute n'est pas nécessairement connue et contrôlable, par exemple dans le cas des ventes à l'étranger. Ils craignent en particulier que l'élargissement de l'assiette ne s'accompagne d'un maintien des pourcentages et n'entraîne une forte progression de la rémunération des auteurs. De plus, une RNPP prise comme un mode commun de rémunération entre auteurs et producteurs renforce le lien entre deux partenaires embarqués dans l'aventure commune de faire exister un film.

Ces arguments peuvent être relativisés car :

- la méthode de la recette brute ne remet pas en cause l'axiome de la gestion individuelle des droits sauf à expliquer pourquoi elle subit des exceptions (intéressement des « stars»);
- réduire les pourcentages en raison de l'élargissement de l'assiette est chose aisée quand on relève les pourcentages nettement inférieurs accordés à certaines vedettes sur des éléments bruts de la recette. Un calcul simple indique qu'à rémunération égale, asseoir les droits d'auteur sur les recettes brutes exigerait de réduire les pourcentages de 15 à 50 % selon les supports;
- cette méthode débarrasse l'établissement de l'assiette de tout risque contentieux autour du coût du film et des frais de commercialisation. Elle repose sur une recette brute sincère et vérifiable car elle est déclarée au CNC pour y asseoir des aides publiques;
- elle débarrasse le producteur d'une charge comptable lourde quand les films se cumulent;
- enfin, elle est plus proche des exigences de la loi et à sa référence au prix public.

D'autres professionnels sont opposés à une telle méthode concernant les recettes salles pour deux raisons. D'abord, les frais d'édition variant avec les films, il sera difficile d'opérer des abattements forfaitaires représentant frais et commissions fidèles à la réalité commerciale de chaque film pour fixer avec équité le taux de rémunération de l'auteur sur le brut qui produise le même résultat que sur l'assiette nette. L'Annexe 5 propose une méthode qui peut résoudre cette difficulté. Ensuite, l'estimation forfaitaire des coûts de distribution aussi fine soit-elle reviendrait, selon ces professionnels, à nier l'importance et la spécificité de leur activité de mandataire. Leur position en sortirait affaiblie. En quoi ?

Intégrer de manière simplifiée les frais d'édition en partant de données fournies par la distribution elle-même et sous son contrôle ne nie en rien l'importance de sa fonction, ni ne menace son existence professionnelle. Cette méthode :

- ne servirait qu'à calculer la rémunération des auteurs qui est de la responsabilité des producteurs;
- ne serait en rien opposable au distributeur dans ses rapports avec ces derniers. Elle demeurerait optionnelle et libre au producteur de la retenir pour ses auteurs. S'il opte pour la rémunération de l'auteur fondée sur la RNPP, il disposera toujours du décompte plus précis de ses frais d'édition fournis par son distributeur pour calculer le niveau de récupération des MG et des frais d'édition.

Retenir la recette brute aurait le mérite de la simplicité sans porter atteinte, au contraire, aux intérêts des producteurs.

On peut en tirer les grandes conclusions suivantes.

- Comparée à l'assiette des RNPP, la méthode fournit une bonne approximation des sommes dues aux auteurs et compte tenu de la modestie des taux de rémunération appliqué à la très grande majorité des auteurs (de 0,5 à 2 %), la variation dans un sens ou un autre ne joue que sur une poignée d'euros.
- Le modèle peut adapter en permanence ses paramètres car l'appareil statistique du CNC permet de les actualiser annuellement après négociations entre les parties.
- Le producteur peut affronter des problèmes de paiement si cette méthode à calcul plus rapide fait naître prématurément des créances des auteurs à son endroit. Outre que, compte tenu de la situation financière de la branche, ces problèmes financiers permanents se rencontrent même dans le cas où il use de la méthode des RNPP, il lui est loisible de calculer les pourcentages proposés aux auteurs de telle façon que l'amortissement de leur MG se rapproche du moment où non pas le film est amorti mais où il a financé ses propres frais et/ou investissements. De plus, les modalités de paiement peuvent être arrêtées entre les parties pour tenir compte des problèmes de trésorerie du producteur.

#### 4. La solidarité producteur/auteur par la méthode du bonus

L'idée est simple : un film est d'abord une aventure qui est le fruit d'une initiative commune entre des producteurs et des auteurs. Il s'agit donc de préserver cette solidarité initiale en l'étendant au partage des avantages économiques ultérieurs générés par l'exploitation du film. Pour cela, on peut imaginer, comme cela existe dans de rares contrats, le versement d'un bonus à l'auteur qui est égal à un pourcentage des profits réalisés par le producteur délégué (et non ses coproducteurs) une fois qu'il a amorti lui-même ses engagements financiers dans le film. Ce bonus est versé même si le MG de l'auteur sur les RNPP n'est pas amorti et sans aucune limitation de somme ou de durée.

Les fonds propres investis par le producteur sont définis comme le fonds de soutien mobilisé pour financer la part française du coût du film et l'apport en numéraire tels que mentionnés dans le plan de financement déposé à l'Agrément de production.

Ce bonus est payé indépendamment de l'amortissement du coût du film ou du minimum garanti versé à l'auteur. Cependant, dès lors que ce minimum garanti a été intégralement récupéré par le producteur, ce bonus vient se substituer intégralement à la rémunération proportionnelle sur la recette totale. Pour les exploitations télévisuelles en France et dans les territoires sous convention avec les SPRD, l'auteur continuera à percevoir ces redevances en complément de ce bonus. Cette approche comporte plusieurs avantages :

Pour l'auteur,

- elle ne fait pas obstacle à l'amortissement de son MG sur la totalité des recettes ;
- elle améliore sa rémunération sans attendre l'amortissement de son MG ;
- elle ne fait plus appel à la notion de coût de film pour accroître sa rémunération ;
- elle déclenche le bonus de manière facilement identifiable : CNC pour l'aide publique, agrément des investissements pour les mises en numéraire, certification d'un commissaire aux comptes pour les sommes effectivement dépensées par le producteur. Cette approche est plus aisée que celle qui recherche le point d'amortissement du coût du film.



Pour le producteur,

- elle l'exonère de toute controverse sur la présentation d'un coût de film et de son niveau d'amortissement ;
- elle lui permet d'entretenir une relation équitable donc apaisée avec ses auteurs ;
- elle ne l'empêche pas de négocier des contreparties avec ses partenaires économiques exonérés de toutes charges de rémunération des auteurs après amortissement des MG. Cela pourrait par exemple consister en une réduction de leur droit à recettes au profit du producteur délégué dès qu'ils ont amorti leurs mises. Les chaînes de télévision coproductrices sont sûrement ouvertes à ce type de mécanisme.

Au total, auteur et producteur, initiateurs du film, profitent au même moment des résultats positifs de l'entreprise : un bonus pour l'un en supplément de sa rémunération, un bénéfice pour l'autre.

Ce système, déjà appliqué par certains producteurs, peut être mis en place dans le cadre actuel de la réglementation.

## D. UNE CO-ADMINISTRATION OPTIONNELLE DES INTÉRÊTS DES AUTEURS ET DES PRODUCTEURS

Au-delà des efforts de rationalisation ici suggérés et des voies nouvelles qui pourraient être empruntées, l'économie des droits d'auteurs pourrait connaître un certain nombre de changements plus stratégiques destinés à faciliter la mise œuvre d'une coopération féconde entre les partenaires de la création : grâce à une véritable co-administration des droits d'auteur entre les parties intéressées.

### 1. Principes et objectifs

L'objet d'une telle organisation doit être :

- de rémunérer les auteurs proportionnellement à l'usage qui est fait de leurs œuvres et cela en toute transparence ;
- de freiner l'envolée des MG en garantissant une ressource complémentaire aux auteurs quand elle émerge de l'exploitation de leur œuvre ;
- de protéger le statut d'entrepreneur du producteur gestionnaire des droits d'auteur et d'optimiser son risque financier pour en tirer éventuellement le profit potentiel ;
- de permettre aux sociétés d'auteurs de jouer pleinement leur rôle et d'être porteuses d'expériences de collecte et de répartition dans un univers de la gestion individuelle des droits ;
- de permettre aux agents artistiques de veiller dans de bonnes conditions aux intérêts de leurs auteurs en tant que leurs mandataires, et ce à tous les stades de leur implication dans les films, de la négociation du contrat au contrôle de la remontée de la part de recettes qui est due à leur client.

## 2. Mise en œuvre de l'option

Le producteur aurait le choix de proposer à l'auteur d'adopter :

- soit un système de gestion des droits d'auteurs tel qu'il aurait été amendé par convention interprofessionnelle en application totale ou partielle des suggestions émises ci-dessus paragraphes 1,2,3 et 4 ;
- soit à un système de co-administration tel qu'il est ci-dessous proposé dans ses grandes lignes.

Les producteurs, qui pourraient être représentés pour des raisons pratiques par la PROCIREP, créent avec les SPRD (SACD, SCELF, SCAM pour l'essentiel), une société d'administration commune des droits d'auteurs où siègeraient également les représentants des agents. Chaque partie reste titulaire de ses droits dont elle confie la gestion administrative à la Société agissant sur délégation des producteurs et des SPRD. La Société utilise les infrastructures techniques les plus aptes à rendre le meilleur service au coût le plus bas.

Pour opérer efficacement, la Société devra adopter un système qui tienne compte des propositions les plus susceptibles de faciliter le calcul et l'état d'amortissement des MG à savoir pour l'essentiel :

- la référence aux recettes brutes quand cela est possible ;
- l'abandon de la notion d'amortissement du coût du film pour déterminer les pourcentages revenant aux auteurs ;
- le recours à la gestion collective sous mandat des producteurs pour la vidéo (DVD et VOD).

Chaque auteur et chaque entreprise de production dispose auprès de la Société d'un compte qui enregistre la situation réciproque d'une partie par rapport à l'autre, au regard notamment du degré d'amortissement du MG versé à l'auteur. Un relevé de position est fourni régulièrement aux intéressés. Tout contrat d'auteur nouvellement signé est enregistré auprès de la Société dans ses dispositions économiques essentielles : montant du MG, pourcentage des recettes brutes par support, durée des droits, soit un petit nombre de paramètres aisés à intégrer. Au plus tard à la sortie du film, le producteur fait connaître le montant des préventes ayant servi au financement et sur lesquelles seront effectués les premiers calculs de l'amortissement du MG sur la rémunération revenant à l'auteur. Ensuite, il déclare à la Société le montant des recettes brutes générées par l'exploitation de l'œuvre sur lesquelles vont être appliqués les pourcentages prévus par les contrats enregistrés. Quand les sociétés d'auteur sont en charge de la collecte (VOD notamment), elles effectuent elles-mêmes la déclaration.

Auteurs et producteurs reçoivent régulièrement les relevés de leur compte. Dès que le MG est amorti et que le compte du producteur devient débiteur vis-à-vis de l'auteur, il lui appartient de le solder par l'intermédiaire de son agent. Le rôle de la Société s'arrête à la tenue des comptes, le reste concerne les relations contractuelles entre auteurs et producteurs.

Le détail de ce dispositif est fourni en annexe 6.

## CONCLUSION

Le présent rapport ne prétend pas l'exhaustivité. Il s'efforce, non peut-être sans quelques lacunes, d'aborder les principaux sujets qui interrogent aujourd'hui l'industrie cinématographique nationale. Plusieurs d'entre eux ne sont que des obstacles à surmonter, d'autres des défis à relever si l'on veut que survive, dans ses formes et son objet, l'exception d'une activité culturelle dans un monde bouleversé par un libre échange aux effets exacerbés par la technologie du numérique.

Le cinéma français a franchi jusqu'ici tous les obstacles qui ont menacé son existence. En cinquante ans, il est passé d'une position de monopole tranquille sur les loisirs de masse à la situation d'un créateur de contenus dont l'itinéraire désormais lui échappe. Sa vigueur économique initiale, il la tient de ce plaisir narcotique qu'éprouve le public à contempler une source lumineuse dans le noir d'une salle. Sa valeur imaginaire essaime ensuite à travers mille canaux sans s'y perdre pour autant, même si la longueur et les péripéties du parcours finissent par l'entamer. C'est cette intensité initiale qu'il est vital de singulariser pour que le cinéma demeure digne de son histoire et ne soit pas noyé dans les surplus d'une production à jets continus d'images et de son que charrie la révolution numérique.

Les propositions, ici formulées, ne sont que pistes de réflexion que des négociations interprofessionnelles devraient transformer en démarches opérationnelles selon des modalités et à un rythme appropriés mais sans atermoiement. Pour cela, les professionnels concernés devront consentir à quelques exercices d'anticipation, dépasser parfois l'horizon de leurs préoccupations immédiates, aussi légitimes fussent-elles, pour sortir des cadres habituels de leurs raisonnements. Car, quelquefois, agir pour l'ensemble suppose que l'on pense contre soi.



# ANNEXES ET DOCUMENTS JOINTS

## GRAPHIQUES

### ANNEXES AU RAPPORT

- Annexe 1 : La mutualisation du risque de développement
- Annexe 2 : Un dispositif de soutien automatique à l'exportation
- Annexe 3 : Le *Must offer* : la position des distributeurs
- Annexe 4 : La rémunération minimale des ayants droit en matière de VàD et SVOD (questionnement juridique)
- Annexe 5 : Le passage à la recette brute
- Annexe 6 : La co-administration optionnelle des intérêts des auteurs et des producteurs

### LES CINQUANTE PRINCIPALES MESURES PROPOSEES

**CONTRIBUTION D'UN GROUPE DE RÉALISATEURS, TECHNICIENS,  
ET PRODUCTEURS, COORDONNÉ PAR PASCALE FERRAN :  
« POUR UN MEILLEUR FINANCEMENT DU CINÉMA D'AUTEUR »**

### RÉSUMÉ DES PROPOSITIONS DU RAPPORT

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique n° 1 : Salles de cinéma (entrées + publicité)

Graphique n° 2 : Marché publicitaire de la télévision

Graphique n° 3 : Le marché DVD/Blu-ray

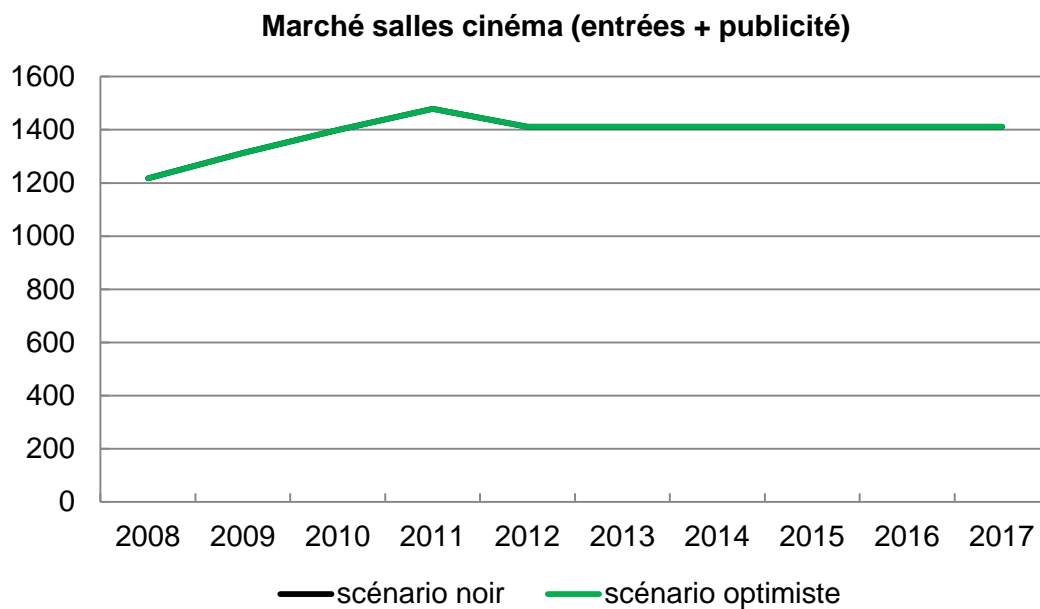
Graphique n° 4 : Le marché de la Vidéo à la demande à l'acte

Graphique n° 5: Le marché de la TV payante et de la VàD par abonnement

Graphique n° 6: Exportations des films

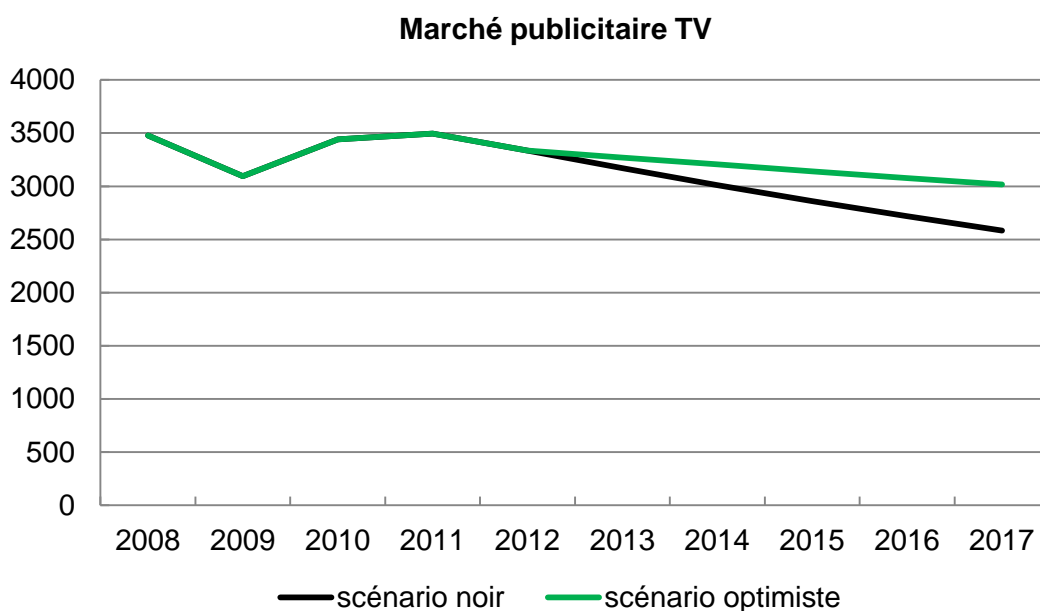
Graphique n° 7 : Synthèse (TV,Vidéo,VAD)

Graphique n° 1 : Salles de cinéma (entrées + publicité)



Source : CNC-DESPRO

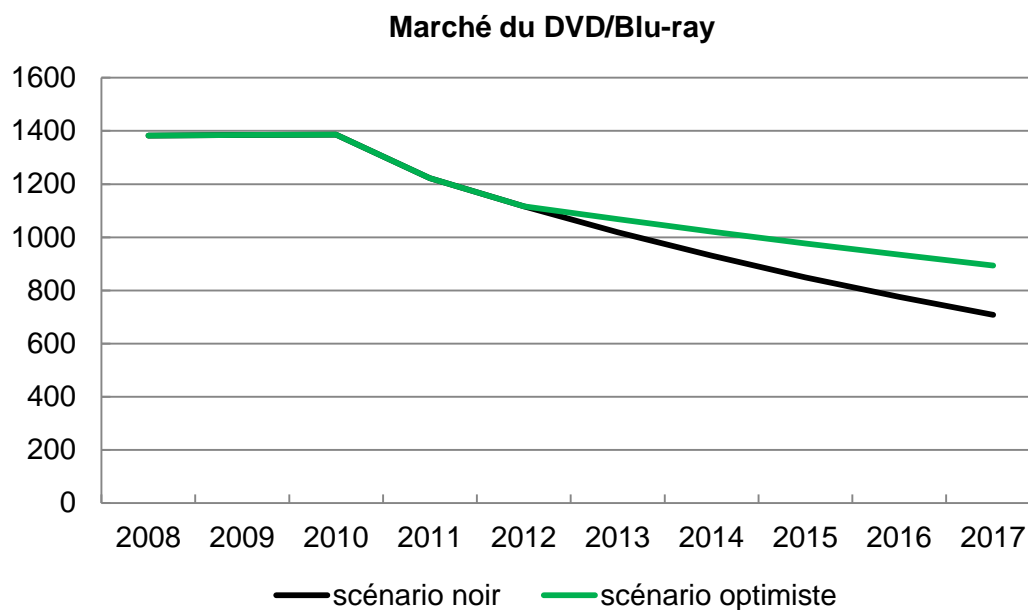
Graphique n° 2 : Marché publicitaire de la télévision



Source : CNC-DESPRO

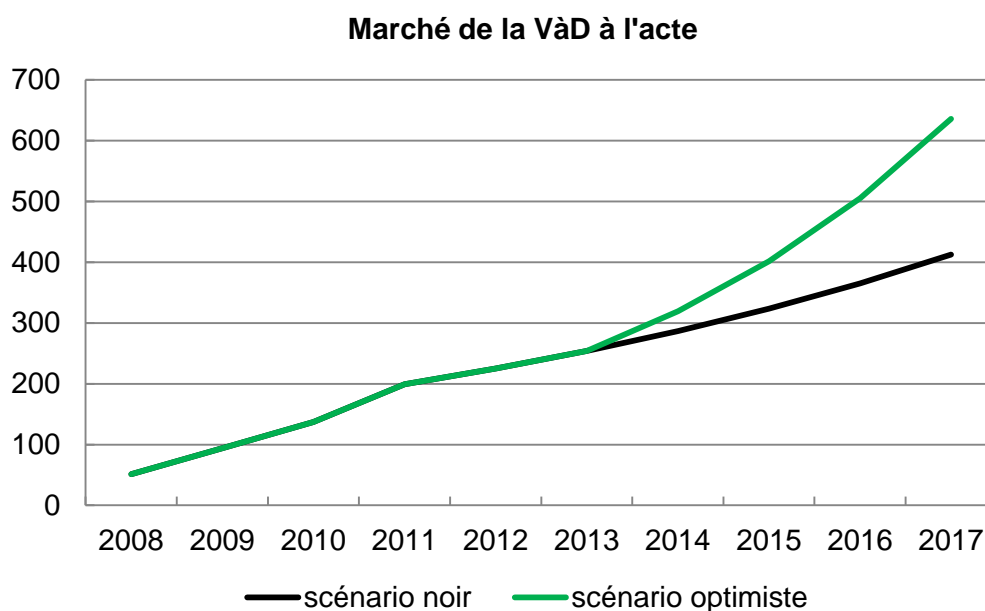


Graphique n° 3 : Le marché DVD/Blu-ray



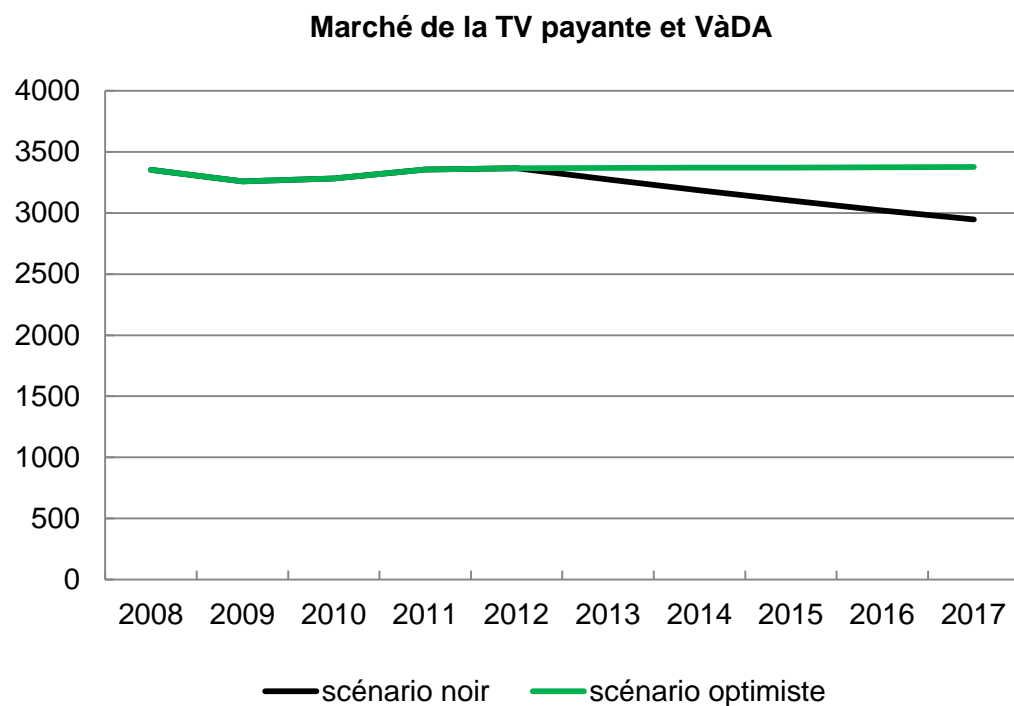
Source : CNC-DESPRO

Graphique n° 4 : Le marché de la Vidéo à la demande à l'acte



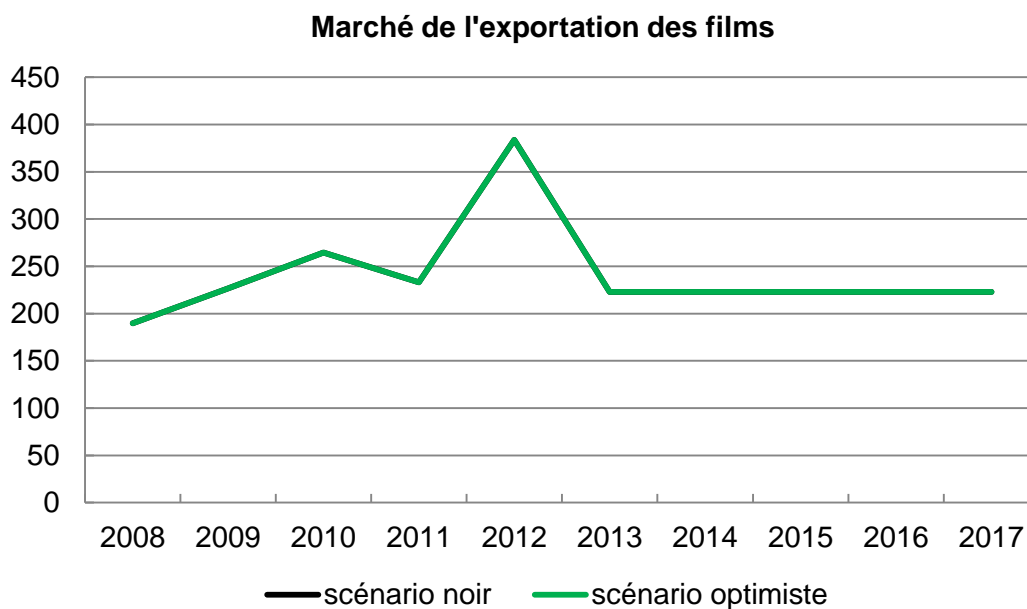
Source : CNC-DESPRO

Graphique n° 5: Le marché de la TV payante et de la VàD par abonnement



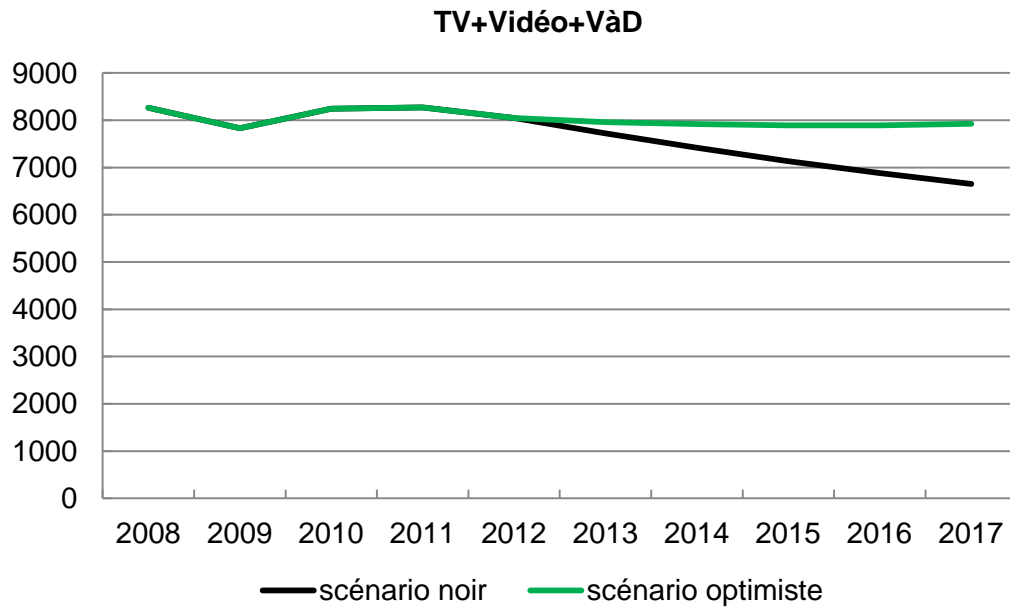
Source : CNC-DESPRO

Graphique n° 6: Exportations des films



Source : CNC-DESPRO

Graphique n° 7 Synthèse (TV,Vidéo,TV)



## LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : La mutualisation du risque de développement

ANNEXE 2 : Un dispositif de soutien automatique à l'exportation

ANNEXE 3 : Le *Must offer* : la position des distributeurs

ANNEXE 4 : La rémunération minimale des ayants droit en matière de VàD et SVOD  
(questionnement juridique)

ANNEXE 5 : Le passage à la recette brute

ANNEXE 6 : La co-administration optionnelle des intérêts des auteurs et de producteurs

## ANNEXE 1

### La mutualisation des risques de développement

Le développement des projets est l'investissement le plus hasardeux pour un producteur qui le supporte seul ou avec le soutien des aides du CNC. C'est dans ce domaine qu'il serait utile d'essayer d'innover en mutualisant ce type de risque entre plusieurs producteurs (P1, P2, P3).

Prenons l'exemple de trois producteurs disposant chacun d'une somme S à dépenser dans l'écriture d'un scénario. Après avoir sélectionné collectivement trois projets (A, B et C), les futurs droits d'exploitation sont financés et partagés par exemple de la façon suivante :

P1 : 60 % A, 20 % B et 20 % C

P2 : 60 % B, 20 % A et 20 % C

P3 : 60 % C, 20 % A et 20 % B

Le producteur majoritaire du projet est le responsable de son développement en collaboration avec les producteurs minoritaires. Une fois, les projets arrivés au stade d'un scénario à partir duquel peut être tourné un film, plusieurs situations peuvent se produire :

- le producteur majoritaire veut faire le film, il a vocation à en être le producteur délégué. Chacun des deux autres peut à son gré devenir coproducteur ou vendre sa part à ses partenaires au prorata de leur apport. Ces parts sont payables en début de tournage.
- le producteur majoritaire ne veut pas faire le film. Chacun des deux autres a vocation, s'il le souhaite, à produire le film en tant que producteur délégué. Les contrats de développement doivent prédéterminer qui a la priorité pour accomplir cette fonction, sachant que cet avantage ne peut être conféré que pour un seul film.
- aucun des scénarios ne séduit. Leurs promoteurs, restent copropriétaires des droits et, en pratique, les provisionnent.

Ce dispositif présente plusieurs avantages :

- Il permet à chaque producteur d'accéder à davantage de projets pour le même montant investi et d'accroître ses chances de récupérer tout ou partie de sa mise, s'il ne suit pas.
- Il accroît la probabilité pour un projet d'être mis en tournage car il sera apprécié sous différents regards.
- Il limite les risques financiers car il est plus facile de perdre tout ou partie d'un investissement sur un projet unique que sur plusieurs. Les chances de se « rattraper » sont multipliées par le nombre de projets.

Ce système de mutualisation pourrait particulièrement adapté aux besoins et moyens de producteurs débutants.

## ANNEXE 2

### FONDS DE SOUTIEN À L'EXPORTATION Fonctionnement et assiette

1. **Sociétés éligibles** : Toute société de droit français existant depuis au moins un an, titulaire de la carte d'exercice de la profession, et ayant au moins trois films français dans son line-up sur 24 mois pour au moins 15 territoires.
2. **Génération** : Les entrées (ou le BO) sur 10 territoires clés publiés par Rentrak. Il s'agit d'une donnée simple, disponible et vérifiable par tous puisque publiée. Nous proposons de prendre pour référence les pays suivants, de manière à couvrir différents territoires (qui, pris ensemble, ont l'avantage de bien représenter la carrière d'un film à l'international mais également d'être suivis par Rentrak) :

Allemagne / Autriche	Italie
Pologne	Royaume-Uni
Australie	Argentine
Brésil	Japon
États-Unis	Canada

Une bonification pourrait être envisagée pour les premiers et deuxièmes films (coefficient de \*1,2 du FSE généré).

3. **Montants générés** : une suggestion pour la génération serait la suivante : des catégories (jusqu'à 20 000 entrées / 20 à 50 000 entrées / 50 à 100 000 entrées).
4. Au-delà le taux devient marginal, comme le soutien généré en France.
5. **Éligibilité des films** : tout film susceptible d'avoir le Fonds de soutien distributeur en France est susceptible d'accéder au FSE
6. **Réinvestissement** : uniquement sur le MG à hauteur de 50 %.
7. **Enveloppe globale fonds de soutien export** : minimum 15 M€ pour la mise en place.

## ANNEXE 3

### Le « must offer » : les arguments des distributeurs

À l'encontre du discours favorable au « must offer », les distributeurs, et notamment Orange font valoir les arguments suivants.

Orange a fait le choix de développer un service unique de VàD qui accueille de manière non exclusive environ 4 400 titres dont 17 % appartiennent au catalogue d'un gros indépendant. Ces derniers sont disponibles sur tous les terminaux connectés et sont deux fois plus nombreux que sur Numéricable par exemple. Un moteur de recommandation unique permet au client de commander d'autres films du même distributeur, ce qui favorise le développement d'une politique de niches. Cette approche est renforcée par une politique d'éditorialisation de son offre afin de valoriser au mieux les films d'art et d'essai (bandes annonces, résumés, critiques etc.)

En tant qu'éditeur de VàD, Orange a mis en place une offre exhaustive, attractive et simple d'utilisation pour le consommateur grâce à un moteur de recherche unique. C'est pourquoi Orange ne reprend aucun service de VàD tiers qui, en tout état de cause, ne proposerait que des contenus déjà disponibles sur sa propre plateforme. De plus, la juxtaposition des plateformes et des modalités d'accès demeure une source de confusion pour l'abonné. Free qui a fait le choix de ce modèle aurait en valeur relative trois fois moins d'abonnés qu'Orange, consommateurs de VOD.

Les différents réseaux d'Orange autorisent la connexion de l'ensemble de ses abonnés à tous les services de médias audiovisuels à la demande disponibles sur internet. Grâce à son boîtier FAI connecté, chaque abonné d'Orange peut y avoir recours sur son téléviseur. Ces dernières années, les moyens d'accéder directement à internet sur son téléviseur se sont multipliés : consoles de jeux, boîtier d'acteurs OTT, téléviseurs connectés, ordinateurs, tablettes et mobiles *via* une prise HDMI...

Orange reprend des services complémentaires édités par des tiers : *CanalPlay Infinity, Filmo TV, Pass M6* ... car ces services par abonnement disposent d'une spécificité éditoriale qui les rapprochent des chaînes à péage.

Enfin, Orange ne pratique aucune exclusivité pour son service de VàD et n'exige des ayants droit aucune suspension de droits pendant l'exploitation de leurs films sur les chaînes de TV « OCS ». Ses concurrents peuvent en toute liberté bâtir une offre aussi attractive et exhaustive que la sienne.

La question n'est pas simple à trancher. Au-delà des principes de leur libre concurrence, dont il faut bien remarquer que l'économie du cinéma souffre de plus d'une exception, le problème est de répondre aux interrogations suivantes :

- Les œuvres sont-elles empêchées d'être exploitées en raison de cette restriction ? À l'évidence la réponse est non.
- La juxtaposition des éditeurs chez un même diffuseur assure-t-il une meilleure fluidité des transactions ? Cela est loin d'être démontré.
- L'intégration verticale éditeur-distributeur pratiquée par une ou plusieurs entreprises crée-t-elle une situation de monopole incontournable qui entrave la libre exploitation des œuvres ? Le nombre de situations alternatives à Orange écarte ce danger.

Le vrai problème se situe au niveau d'Apple qui abuse de sa position forte pour imposer ses produits et ses logiciels. Cette question est pendante auprès des tribunaux sur plus d'un sujet.

## ANNEXE 4

### La rémunération minimale des ayants droit en matière de VàD et SVOD. (Questionnement juridique)

La loi sur la propriété intellectuelle impose que les droits d'auteur doivent être acquittés à partir du prix public payé par l'utilisateur de l'œuvre concernée et proportionnellement à l'usage qui en est fait.

L'ordonnance du 5 novembre 2009 portant réforme du Code du cinéma prévoit, qu'en matière de VàD, que :

*« L.223-1. Chaque accès dématérialisé à une œuvre cinématographique fourni par un éditeur de service de médias audiovisuels à la demande donne lieu à une rémunération du concédant des droits d'exploitation tenant compte de la catégorie du service, de la nature de l'offre commerciale et de la date de sortie en salles de l'œuvre.*

*Une rémunération minimale peut être fixée, pour une durée limitée, par arrêté conjoint du ministre chargé de la culture et du ministre chargé de l'économie. Cette rémunération minimale doit concilier les objectifs d'accès du plus grand nombre d'utilisateurs, de maintien d'une offre cinématographique diversifiée et de plein effet des dispositions applicables en matière de chronologie de l'exploitation des œuvres cinématographiques.*

*Un décret en Conseil d'État pris après avis de l'Autorité de la concurrence, fixe les modalités d'application de l'article L.223-1. Il précise notamment les données économiques en fonction desquelles la rémunération minimale peut être fixée.*

*Une rémunération minimale peut être fixée, pour une durée limitée, par arrêté conjoint du ministre chargé de la culture et du ministre chargé de l'économie. Cette rémunération minimale doit concilier les objectifs d'accès du plus grand nombre d'utilisateurs, de maintien d'une offre cinématographique diversifiée et de plein effet des dispositions applicables en matière de chronologie de l'exploitation des œuvres cinématographiques.*

*Un décret en Conseil d'État pris après avis de l'Autorité de la concurrence, fixe les modalités d'application de l'article L.223-1. Il précise notamment les données économiques en fonction desquelles la rémunération minimale peut être fixée.*

Le décret d'application, sauf erreur, n'est jamais paru. Outre que toute rémunération minimale est toujours regardée avec méfiance par l'Autorité de la concurrence, la loi, en l'espèce, n'est pas dénuée d'ambiguïté.

L'ordonnance renvoie à un décret en Conseil d'État le soin de fixer « *les données économiques en fonction desquelles la rémunération minimale peut être fixée.* » Quelles sont-elles ? Concernant l'arrêté de fixation d'un MG « pour une durée limitée » (?), l'ordonnance énumère des critères plus ou moins conciliables : accès du plus grand nombre (qui inclinerait au forfait ou à des prix peu élevés), diversité de l'offre (succès récents commercialisés à l'acte, films à moindre écho plus facilement proposés dans des forfaits.) À quelle forme de distribution ce MG pourrait-il être appliqué ? À la VàD l'acte ? Ou à la SVOD ? Le problème juridique n'est pas aisé à résoudre d'autant plus que le code de la propriété intellectuelle ouvre la possibilité d'un paiement forfaitaire de l'auteur quand le prix final ne peut être individualisé (cas de la SVOD).



## ANNEXE 5

### Le passage à la recette brute

**1. Les recettes de télévision** subissent peu de frais techniques et la commission prélevée est relativement standard (10 à 15 %).

En pratique, le producteur pourrait laisser le choix à l'auteur : soit opter pour la méthode traditionnelle des RNPP, soit asseoir sa rémunération sur la recette brute avec un taux réduit. Un accord interprofessionnel imputerait les frais techniques forfaitairement sous forme d'une franchise.

Exemple de calcul par tranche de 100 000 euros de recettes brutes.

Frais techniques 20 000 €. Commission : 15 % (maximum). Pourcentage avant amortissement du MG : 0,5 % (taux supérieur le plus souvent pratiqué).

Revient à l'auteur en RNPP:  $0,5 \% \times (85 \% \times 100\,000 - 20\,000) = 325 \text{ €}$

Rapportée à une base brute, cette somme se retrouve avec un taux de 0,325 % à savoir  $100\,000 \times 0,325 \% = 325 \text{ euros}$ .

Selon ce principe, une échelle de taux applicables par tranche croissante de recette brute pourrait être établie qui prenne en compte l'impact décroissant des frais techniques et aussi l'hypothèse d'une commission de ventes de 10 %.

Rappelons qu'une commission réduite à 10 % et une recette croissante feraient converger taux sur recette nette et taux sur recette brute.

### **2. Les recettes étrangères**

Sur toute sa durée de vie, près d'un film français sur deux soit ne s'exporte pas (30 %), soit ne dépasse pas 30 000 euros de recettes, niveau insuffisant pour générer de la RNPP. Un peu moins d'un sur cinq réunit des recettes entre et 30 000 et 150 000 euros (soit quelques centaines d'euros pour l'auteur).

La question se pose en réalité pour une trentaine de films par an, pourvoyeurs de recettes significatives même si tout doit être mis en œuvre pour en augmenter le nombre. Le dispositif actuel pourrait être simplifié par convention interprofessionnelle qui tiendrait compte des frais techniques et de l'incidence des commissions.

#### Exemple

50 000 euros de recettes brutes.

Frais techniques nets de subventions: 30 000 euros. Commission : 20 %. Pourcentage avant amortissement du MG auteur: 0,5 % (taux le plus souvent pratiqué)

Revient à l'auteur (RNPP):  $0,5 \% (80 \% \times 50\,000 - 30\,000) = 50 \text{ euros}$

Un taux de 0,1 % de la recette brute aboutirait au même résultat

Pour 100 000 € de recettes brutes, le calcul sur les RNPP donnerait :

$0,5 \% (80 \% \times 100\,000 - 30\,000) = 250 \text{ €}$  montant réalisable avec un taux de 0,25 % sur la recette brute.

Pour 500 000 €, le calcul sur les RNPP donnerait :  
 $0,5 \% (80 \% \times 500\ 000 - 30\ 000) = 1850 \text{ €}$  montant réalisable avec un taux de 0,25 % sur la recette brute de à 0,5 %

Pourrait ainsi se constituer une échelle professionnelle de taux par tranche de recettes brutes à l'exportation après une franchise correspondant à des frais techniques forfaitairement évalués (en pratique taux à 0 % sur cette tranche)

Ces taux constitueraient des valeurs référentielles autour desquels se négocieraient les taux contractuels.

Cette méthode simplifierait les rendus de compte sans léser les producteurs et permettrait aux auteurs de suivre plus facilement l'amortissement de leur MG.

**3. Pour les recettes vidéo (DVD ou VàD), nous proposons d'adopter comme assiette la recette nette éditeur et non la recette brute** pour des raisons liées aux caractéristiques de ce marché (cf. Rapport au CNC de décembre 2008 « *Le droit des auteurs dans le domaine cinématographique : coûts, recettes et transparence* » p.17 et ss).

**4. Pour les recettes en provenance des salles en France, la question est plus complexe.**

La loi, (Art. L.132.25), prévoit que la recette salles servant d'assiette brute à la rémunération de l'auteur puisse être corrigée par un taux de référence que les contrats fixent en pratique à 50 %. L'assiette se rapproche *de facto* de la recette brute distributeur HT déclarée au CNC.

En l'espèce, c'est bien un pourcentage sur les recettes brutes qu'impose la loi pour rémunérer les auteurs.

Le problème se complique quand il s'agit de déterminer le niveau d'émergence des RNPP remontant des salles, c'est à dire après imputation des frais de commercialisation (frais d'édition et commissions de distribution) qui sont de nature variable mais stratégiques pour définir la RNPP. Hors audit pour en contrôler l'exactitude et l'authenticité, la seule méthode simplificatrice qui ne lèse pas l'intérêt des parties doit partir de la réalité.

Le CNC publie régulièrement des études sur le coût de la distribution des films sur le marché français sur une période significative en les classant notamment par niveau de dépense de distribution par tranche d'entrées et de recettes. Ces dernières années, par exemple, le ratio frais d'édition / recettes brutes distributeur évolue d'environ 5 fois la recette quand cette dernière est inférieure à 50 000 € à moins de 20% pour les recettes supérieure à 10 M€.

Pour les très gros succès, (5 millions et plus de RBD), la part des frais d'édition dans les RBD chute fortement et rapproche l'assiette de la RNPP de celle de la RDB, à l'impact de la commission près, que la méthode ici exposée prend en compte.

Quelques rares films par an, malgré plusieurs millions d'entrées réalisées, ne couvrent pas MG +frais d'édition + commission. L'amortissement du MG ne soulève pas en l'espèce de difficulté car il est considéré comme une recette sur laquelle s'applique la rémunération de l'auteur.

Le CNC pourrait par exemple calculer ces ratios sur cinq années de distribution (2009-2013) en utilisant des tranches de recettes aussi fines que possibles et les actualiser tous les ans en y intégrant

une année supplémentaire et en retirant la plus ancienne. Une commission interprofessionnelle pourrait déterminer ainsi les ratios à prendre en compte pour simplifier le calcul des frais d'édition.

Bien entendu, il ne s'agirait que de taux pivots autour desquels une négociation pourrait s'engager entre les parties pour tenir de la spécificité de certains films.

Le montant des frais d'édition serait appliqué en fonction de la tranche où se trouve la RBD du film qui aurait été préalablement amputée de sa commission.

Si cette méthode comportait une erreur de 10 ou 20 % par rapport aux frais réels, ce qui est beaucoup, cela génèrerait, compte tenu de la faiblesse des taux, une variation de 0,1 à 0,2 % du montant de la rémunération en faveur de l'une ou l'autre partie, sachant que les deux tiers des films FIF ne couvrent pas leurs frais d'édition.

## ANNEXE 6

### La co-administration optionnelle des intérêts d'auteurs et de producteurs

#### I. OBJET

L'objet d'une telle organisation doit être :

- de rémunérer les auteurs proportionnellement à l'usage qui est fait de leurs œuvres et cela en toute transparence,
- de freiner l'envolée des MG en garantissant une ressource complémentaire aux auteurs quand elle se justifie,
- de protéger le statut d'entrepreneur du producteur gestionnaire des droits d'auteur et d'optimiser son risque financier pour en tirer éventuellement le profit potentiel.
- de permettre aux sociétés d'auteurs de jouer pleinement leur rôle et d'être porteuses d'expérience dans un univers de la gestion individuelle des droits
- de permettre aux agents artistiques de veiller dans de bonnes conditions aux intérêts de leurs auteurs en tant que leurs mandataires, et ce à tous les stades de leur implication dans les films, de la négociation du contrat au contrôle de la remontée de la part de recettes qui est due à leur client

#### OPTION

Le producteur aurait le choix de proposer à l'auteur d'adopter :

- soit un système de gestion des droits d'auteurs tels qu'il aurait été amendé par convention interprofessionnelle en application totale ou partielle des suggestions émises (Chap III. VII. B) ;
- soit à un système de co-administration tel qu'il est ci-dessous proposé dans ses grandes lignes et détaillé en annexe.

Les producteurs, qui pourraient être représentés pour des raisons pratiques par la PROCIREP, créent avec les SPRD (SACD, SCELFF, SCAM pour l'essentiel), une société d'administration commune des droits d'auteurs où siègeraient également les représentants des agents. Chaque partie reste titulaire de ses droits dont elle confie la gestion administrative à la Société agissant sur délégation des producteurs et des SPRD. La Société utilise les infrastructures techniques les plus aptes à rendre le meilleur service au meilleur coût.

Pour opérer efficacement, la Société devra adopter un système qui tienne compte des propositions les plus aptes à faciliter sa mise en œuvre à savoir pour l'essentiel :

- la référence aux recettes brutes quand cela est possible ;
- l'abandon de la notion d'amortissement du coût du film pour déterminer les pourcentages revenant aux auteurs ;
- le recours à la gestion collective sous mandat des producteurs pour la vidéo (DVD et VOD)

Chaque auteur et chaque entreprise de production dispose auprès de la Société d'un compte qui enregistre la situation réciproque d'une partie par rapport à l'autre au regard notamment du

degré d'amortissement du MG. Un relevé de position est fourni régulièrement aux intéressés. Tout contrat d'auteur nouvellement signé est enregistré auprès de la Société dans ses dispositions économiques essentielles : montant du MG, pourcentage des recettes brutes par support, durée des droits, soit un petit nombre de paramètres aisés à appliquer. Au plus tard à la sortie du film, le producteur fait connaître le montant des préventes ayant servi au financement et sur lesquelles seront effectués les premiers calculs de la rémunération revenant à l'auteur en amortissement de son MG. Ensuite, il déclare à la Société le montant des recettes générées par l'exploitation de l'œuvre. Quand les sociétés d'auteur sont en charge de la collecte (VOD notamment), elles effectuent elles-mêmes la déclaration.

## II. LE DISPOSITIF

---

### **A. Recettes salles**

Au fur et à mesure de l'exploitation du film, le producteur déclare les recettes brutes distributeurs générées, aisément vérifiables au demeurant auprès du CNC. Après application des franchises et des coefficients modérateurs exposés annexe 5 le montant des droits revenant à l'auteur par application de son contrat vient alimenter son compte.

### **B. Recettes vidéo**

Les recettes issues de l'exploitation vidéo (DVD ou VOD) sont retenues comme il est dit en annexe 5 et déclarées à la société afin qu'elle affecte au compte de l'auteur le montant des pourcentages auxquels il a droit.

### **C. Recettes de télévision**

Les droits revenant à l'auteur sont calculés selon la méthode de la recette brute pondérée précisée au point 1.d de l'annexe 5 et crédités au compte de l'auteur par la Société.

### **D. Recettes étrangères**

Les recettes étrangères sont prises en compte brutes et affectées des coefficients de réduction indiqués comme il est dit en Annexe 5. Les pourcentages contractuels sont appliqués sur ces bases et le produit de ces calculs est imputé sur le compte de l'auteur.

### **E. Redevances complémentaires**

Auteurs et producteurs recevront régulièrement les relevés de leur compte. Dès que le MG est amorti et que le compte du producteur devient débiteur vis-à-vis de l'auteur, il lui appartient de le solder par l'intermédiaire de son agent. **Le rôle de la Société s'arrête à la tenue des comptes**, le reste concerne les relations contractuelles entre auteurs et producteurs.

### III. FONCTIONNEMENT

---

Les frais de fonctionnement de la Société peuvent être réduits au maximum en utilisant au coût marginal le savoir-faire des organismes existant (PROCIREP et/ou Sociétés d'auteurs) et leurs équipements. Le système informatique à mettre en place ne semble pas complexe car il peut être connecté à des systèmes existants (CNC pour les déclarations de recettes salles et vidéo) ou nourri par les intervenants (déclaration simplifiée des contrats d'auteur par les producteurs).

Le budget de la Société pourrait être financé par :

- un prélèvement modéré sur les rémunérations « télévision » et « vidéo » des auteurs ;
- le montant des cotisations des sociétés de production adhérentes ;
- une subvention du CNC.

# LES CINQUANTE PRINCIPALES MESURES PROPOSEES

## Quelle approche stratégique ?

**Le principe se vérifie de plus en plus que, dans un monde de convergence technologique induite par le numérique, la concurrence s'opère davantage par les contenus qu'entre supports.** Autrement dit, le consommateur opte pour un mode d'utilisation de l'œuvre en fonction :

- de son coût ;
- du temps de loisir dont il dispose ;
- de la rapidité avec laquelle il veut satisfaire son désir.

**Le consommateur devient inéluctablement son propre programmeur sur tous les supports à sa disposition et voudra de plus en plus intervenir dans les programmes.** Autant s'adapter dans l'ordre à une telle transformation des comportements qui retentissent déjà sur chacun des médias impliqués dans le financement de la production cinématographique. Cette constatation incite à faire évoluer rapidement les habitudes de fonctionnement du secteur à savoir :

**a.** Optimiser la chronologie des médias afin de faciliter le développement des marchés susceptibles de régénérer le financement de la production et de la distribution cinématographiques.

**b.** Prendre conscience que le principe du préfinancement, socle de la diversité de la production et de ce fait très inscrit dans les pratiques professionnelles peut comporter des effets déséquilibrants sur certains types de films (ou sur une frange de la production) en ce qu'il répartit mal les risques entre partenaires du financement des films et stimule parfois l'offre de films de façon artificielle. Dans une économie de la singularité et une démocratie où doit être préservée la liberté de créer, l'optimum se confond avec le maximum et seul le niveau des ressources permet de plafonner empiriquement la production.

**c.** Intégrer l'idée de la raréfaction de la ressource collective et ne pas chercher systématiquement dans les aides un remède à tous les problèmes.

Dans un tel contexte, toute mesure ayant pour objectif de soutenir le financement de la production et de la distribution doit répondre à une plusieurs exigences :

- mieux tenir compte pour fixer les obligations d'investissements des diffuseurs de l'usage effectif qu'ils réalisent des contenus ;
- assurer un relais harmonieux des contributions des médias stagnants vers les médias en progrès afin de garantir le maintien voire l'accroissement du volume de financement de la production et des ressources du Fonds de soutien ;
- opérer toute transition sans brutalité et par la voie de la négociation entre parties concernées sous la conduite des pouvoirs publics ;
- comporter des effets structurants pour renforcer les entreprises d'amont (production et distribution).

**Aucune mesure ne peut avoir sa pleine efficacité si elle n'est pas acceptée et assimilée par les parties concernées. Aussi, les propositions formulées sont avant tout destinées à servir de base à des négociations interprofessionnelles pour tenter de résoudre par la concertation les problèmes soulevés. Les pouvoirs publics leur donneront ensuite une traduction réglementaire, et/ou législative.**

### **La production**

Concernant la production, il convient :

- de consolider les fonds propres des sociétés de production
- de mieux adapter les coûts des films aux capacités d'absorption du marché
- de lutter contre la bipolarisation de la production
- de soutenir plus généreusement les jeunes entreprises entrantes mais d'attendre de leur part un minimum de résultats au nom du principe de l'égalité d'accès au soutien public pour ceux qui y prétendent
- de pallier l'insuffisance de l'investissement direct en essayant d'attirer des capitaux dans le secteur pour en normaliser le fonctionnement.
- d'essayer de renforcer les objectifs structurants du dispositif de soutien.

Proposition n° 1 : Remettre en vigueur un capital minimum de 50 000 € libéré en totalité et en espèces

Proposition n° 2 : Inciter au rapprochement des sociétés de production en majorant le soutien automatique aux trois premiers projets présentés après une fusion d'entreprises disposant d'une provision minimale sur leur compte de soutien.

Proposition n° 3 : Transformer l'avance sur recettes en subvention pour au moins la moitié de son montant pour une première attribution à une société de production. Étudier le moment le plus adéquat pour chiffrer les montants de l'avance plus en amont de l'entrée en production.

Proposition n° 4 : Augmenter l'aide au développement pour le premier programme d'un producteur.

Proposition n° 5 : Majorer l'aide au développement pour les films mis en écriture sous une forme mutualiste (projet joint au rapport).

En échange de cet effort en faveur des premiers entrants renforcer les exigences d'accès aux différents soutiens pour des sociétés et/ou leurs dirigeants ou leurs actionnaires majoritaires non dirigeants qui n'ont mis aucun premier film de la société sur le marché au bout de trois ans.

Proposition n° 6 : Lutter contre la hausse des budgets de production en appliquant des mesures à effet immédiat, à savoir :

- présenter les devis en distinguant le dessus et le dessous de la ligne ;
- modérer les cachets excessifs des « vedettes » (interprètes principaux, réalisateurs et scénaristes) en incitant au partage du risque commercial par un intéressement calculé sur



des données aisément vérifiables (entrées salles, CA bruts des différents marchés d'exploitation) ;

- strictement encadrer voire interdire la pratique des à-valoir sur intéressement ;
- pratiquer un taux dégressif par rapport au budget de la rémunération des producteurs et de leurs frais généraux.

Si la profession ne pratiquait pas une autorégulation durable, pourraient être appliquées d'autres mesures par ordre de contrainte croissante à savoir :

- définir des normes (tels ratios dessus/dessous de la ligne) et moduler l'aide automatique en fonction du respect des ratios ;
- interdire l'acquisition par une même chaîne de deux passages en préachat à l'exception des films d'animation, voire du documentaire ;
- instituer le principe de l'acheteur télévisuel unique en matière de préachat ;
- retirer une partie des dépenses au-dessus de la ligne de l'imputation sur les obligations de production des chaînes ;

Proposition n° 7 : Mieux orienter vers les films dits « du milieu » les financements des Sofica (voie réglementaire) ainsi que ceux d'Orange Cinéma Séries (à travers son conventionnement) et des Fonds d'investissement (motivation de rentabilité).

Proposition n° 8 : Attirer des capitaux dans la branche en proposant aux investisseurs extérieurs un alignement des intérêts avec le producteur délégué et le distributeur (modèle décrit dans le rapport).

Proposition n° 9 : Encourager la création de ces fonds par la voie fiscale, en élargissant leur alimentation aux entreprises et aux SOFICA ainsi qu'une partie du produit de la future taxe sur les matériels connectés.

Proposition n° 10 : Encourager le *crowd-funding* (appel au financement des particuliers via Internet) à l'investissement cinématographique. À cette fin, lui donner un cadre juridique précis (gouvernance, information, etc.) assorti d'un « label CNC » qui en garantit le respect.

Proposition n° 11 : Asseoir les obligations des chaînes en clair sur le CA de leur groupe et non plus seulement chaîne par chaîne. Encourager les négociations actuelles en ce sens.

Proposition n° 12 : Favoriser une plus grande pluralité des investissements des chaînes historiques au titre de leurs obligations. On pourrait notamment imputer une obligation d'intervention dans un certain nombre de premiers ou deuxièmes films sur leurs quotas d'œuvres indépendantes. Cette notion de premier ou deuxième film devra être précisée par voie de négociations interprofessionnelles sur au moins deux points :

- le plafond du budget pour ne pas financer de cette façon de « faux premiers films » confiés à des professionnels déjà chevronnés dans des activités connexes au cinéma ;
- le minimum de mandats laissés au producteur initiateur de projets.

Proposition n° 13 : Renforcer le pourcentage de préachats d'œuvres EOF et européennes des chaînes de la TNT en fonction de leurs tranches de chiffre d'affaires. Pour l'application de ces dispositions, les intégrer à celles du groupe dont elles sont les filiales.

Proposition n° 14 : Introduire un minimum de premières fenêtres de diffusion sur les chaînes de la TNT. Ce niveau pourrait être fixé en fonction du nombre de chaînes « mutualisées » au sein d'un même groupe.

Proposition n° 15 : Dans les futures renégociations des accords Canal +/cinéma introduire la question du niveau des achats de Ciné + sur les premières fenêtres de télévision payantes.

Proposition n° 16 : Inscrire dans les futures renégociations des accords OCS/cinéma, les questions :

- de l'achat du premier passage en télévision à péage des films ;
- de l'élargissement des préachats et achats du bouquet vers des films dits « du milieu » en révisant à la hausse l'actuel budget plafond de 5,35 M€ encadrant la clause de diversité.

Proposition n° 17 : Renforcer l'aide automatique à la production dans la tranche 500 000 à 1,5 millions d'entrées pour stabiliser la structure de la fréquentation.

### **Les exportations**

Compte tenu de l'enjeu stratégique que constituent les exportations (balance commerciale et impact favorable sur l'image du pays qui retentit sur les autres activités), le niveau de préfinancement qu'elles procurent à la production devrait être amélioré.

Proposition n° 18 : Complémentaire au Fonds d'avances remboursable, défendre à Bruxelles le principe d'une aide automatique à l'exportation selon le modèle proposé en annexe au rapport.

### **La distribution**

Concernant la distribution, il convient de :

- consolider le financement de la branche dont l'activité est à haut risque tout en luttant contre son émiettement ;
- l'impliquer plus directement dans les mécanismes d'investissement dans la production pour consolider ses actifs ;
- rationaliser son fonctionnement.

Proposition n° 19 : intégrer les coûts de distribution dans les budgets des films dès le stade des préfinancements, en contrepartie d'un accès des producteurs à un couloir sur la recette brute.

Proposition n° 20 : renforcer la transparence des rendus de compte aux producteurs et clarifier la pratique des mandats groupés (mesures détaillées dans le rapport).

Proposition n° 21 : moduler la prise en compte dans les rendus de compte de l'aide à la distribution en fonction de la nature des contrats et des aides concernées (mesures détaillées dans le rapport).

Proposition n° 22 : modifier l'attribution de l'aide sélective à la distribution pour la rendre plus structurante (mesures détaillées dans le rapport).

Proposition n° 23 : revaloriser l'aide automatique à la distribution sur les 4 premières tranches de recettes qui concernent l'écrasante majorité des films et où MG et frais d'édition sont les plus difficiles à récupérer.

Proposition n° 24 : rétablir un capital minimum totalement libéré en espèces de 50 000 € pour doter une entreprise de distribution qui démarre d'un seuil de ressources propres.

Proposition n° 25 : encourager les distributeurs à co-investir dans les films (cf. modèle proposé pour accueillir des investissements extérieurs). Une des pistes possibles serait de banaliser à cette fin une partie de l'aide à la distribution générée.

Proposition n° 26 : Protéger la distribution des films fragiles en leur ouvrant trois possibilités au choix du producteur et/ou du distributeur :

- une sortie classique, telle qu'elle se déroule actuellement mais
- sous l'égide de l'accord national de distribution et des engagements de programmation (*infra*) ;
- une sortie « labellisée » sur sélection d'une commission, pour les films très fragiles à faible exposition qui bénéficieraient d'une surpondération des critères d'attribution de l'aide sélective à l'exploitation ;
- une sortie directe en vidéo (ou sur Internet) soutenue par un réel effort de publicité, encouragé par un soutien sélectif à la distribution dont une partie serait réservée pour installer ce type de films sur ce support.

## LA DIFFUSION

Garder à l'esprit qu'une exposition durable et renouvelée des films français sur tout le territoire est une des conditions de survie du cinéma national, de stabilisation de la structure de la fréquentation et de réduction de la dépendance vis à vis du cinéma américain.

Proposition n° 27 : mettre en vigueur des conditions générales de location (nombre minimale de semaines ou de séances garanties sur une période homogène, paliers de retraits, etc.) qui s'appliquent à défaut de stipulations écrites convenues entre le distributeur et l'exploitant.

Proposition n° 28 : Adapter régulièrement les engagements de programmation souscrits par les circuits nationaux ou régionaux et renforcer le contrôle de leur respect.

Proposition n° 29 : Ouvrir une large concertation destinée à fixer des lignes stratégiques facilitant l'accès des salles indépendantes aux films art et essais porteurs et l'accès des distributeurs indépendants aux salles.

## L'action régionale

Proposition n° 30 : Encourager l'action régionale qui a tendance à s'orienter davantage vers l'investissement audiovisuel (mesures techniques dans le rapport).

## LA VIDEO

Proposition n° 31 : Lutter contre le piratage en éclairant rapidement la profession sur l'orientation des pouvoirs publics en la matière (rôle de l'Hadopi et/ou du CSA). Mettre l'accent sur la répression de la contrefaçon organisée. Conduire une réflexion tendant à associer l'ensemble des acteurs qui participent de la monétisation de ces activités illicites (associations d'annonceurs, les agences de publicité, les régies et les établissements financiers) à l'action anti-piratage.

Proposition n° 32 : Relancer l'offre légale par une politique des prix plus attractive, ce qui suppose une baisse aussi rapide que possible de la TVA, et une plus grande fluidité de l'offre en levant tous les obstacles à sa libre circulation.

Proposition n° 33 : Étendre l'aide automatique à la V&D pour accroître la participation du secteur au financement de la production.

Proposition n° 34 : Modifier le décret du 12 novembre 2010 pour abaisser le seuil du CA qui déclenche obligations d'achat et de préachats d'œuvre EOF et européennes et accroître les pourcentages d'obligation pour les rendre plus conformes aux pratiques professionnelles et plus incitatifs.

### *La chronologie des médias*

#### *Principes*

- À avantage de diffusion égal, obligations égales. Ce principe est fondateur de tout mouvement en matière de chronologie des médias.
- Ne doivent être protégés que les droits préfinancés
- Sanctuariser les quatre mois de la salle avec possibilité de légères adaptations à la marge pour certaines catégories de films

Proposition n° 35 : Mise en œuvre de la proposition du rapport Lescure en deux étapes :

- dans l'immédiat :
  - mettre en place la commission de dérogation statuant sur la commercialisation plus précoce en aval de la salle des films ayant disposé de moins de 20 copies ;
  - rendre leur liberté contractuelle en aval de la salle (après 4 mois) aux films français agréés sortis sans préfinancement d'une chaîne ou de la vidéo ;
  - mettre en œuvre des fenêtres glissantes pour les films tirés sur moins de 100 copies (60 % des sorties) qui n'ont bénéficié que d'un préfinancement partiel.
- *sous conditions* avec une date butoir d'application :
  - fenêtre SVOD fixée à 18 mois sous condition d'engagements de production ;
  - dégel des droits à l'intérieur des fenêtres des chaînes avec remontée de leur fenêtre de diffusion d'un délai à négocier entre les organisations professionnelles et les chaînes.

*Conditions* : s'accorder le temps de :

- laisser les professionnels se concerter sur le montant des obligations des services qui opèreraient dans ce délai et en obtenir la traduction réglementaire ;
- permettre aux pré-acheteurs d'adapter leur programmation à la nouvelle donne en prévoyant un calendrier d'application respectant les droits déjà acquis ;
- commencer à mettre en place le système de la TVA du pays consommateur (1<sup>er</sup> janvier 2015) afin de protéger les services nationaux contre l'intrusion des opérateurs étrangers dans des conditions anti-concurrentielles.

Proposition n° 36 : modifier la loi du 12 juin 2009 pour pouvoir aligner le régime du DVD sur celui des autres modes d'exploitation

Proposition n° 37 : Intensifier la numérisation des œuvres du patrimoine.

### **ALIMENTATION ET OPTIMISATION DE L'USAGE DU FONDS DE SOUTIEN**

Proposition n° 38 : Inclure dans l'assiette de la Taxe vidéo les recettes de publicité liées à la présentation des programmes de la V&D : bandeaux encadrant le visionnage etc.

Proposition n° 39 : Élargir les recettes de la TST-E aux recettes publicitaires de télévision de rattrapage.

Proposition n° 40 : Revoir à la baisse le seuil des CA qui déclenchent la cotisation TST-E des chaînes de la TNT en tenant compte de l'abondement total au Fonds du groupe qui les contrôle.

Proposition n° 41 : Veiller au rendement de la TST-D en prenant en compte la charge fiscale globale que supportent ces diffuseurs et des stratégies qu'ils peuvent mettre en œuvre pour optimiser leur situation fiscale.

Proposition n° 42 : Considérer que l'aide sélective qui représente environ la moitié des crédits au cinéma a atteint un niveau satisfaisant et gager toute mesure nouvelle dans ce domaine par une économie du même montant à l'intérieur de ce type d'aide.

Proposition n° 43 : Élaborer un bilan régulier des interventions du CNC pour optimiser l'usage du Fonds de soutien.

### **LA POLITIQUE FISCALE**

Proposition n° 44 : Réduire les taux de TVA sur les abonnements des chaînes à péage ainsi que sur la V&D et les FAI.

Proposition n° 45 : Mettre en œuvre la taxe sur les matériels connectés dont le produit serait partiellement réparti entre copie privée, Fonds de soutien et Fonds d'investissements.

Proposition n° 46 : Rendre dès que possible le crédit d'impôt à sa vocation initiale, le temps que les autres sources de financement suggérées commencent à produire leurs effets.

Proposition n° 47 : encourager les SOFICA à la prise de participation dans des Fonds investissant en production, ce qui suppose un changement de la loi. Les inciter également à financer des films à budgets modestes par un avantage fiscal majoré lié à ce type d'engagement.

## **TRANSPARENCE ET PARTAGE**

**Outre la nécessité de renforcer la transparence des rendus de compte aux producteurs et de clarifier la pratique des mandats groupés (mesures détaillées dans le rapport) (cf. proposition n°20), des initiatives pourraient être prises en matière de transparence et de partage de la recette, axe stratégique de l'amélioration du financement.**

Proposition n° 48 :

- Améliorer l'application de l'accord de décembre 2010 sur des points techniques
- Signer au plus vite l'accord sur la gestion des droits d'auteurs générés par les recettes de la V&D.

Proposition n° 49 : Engager des discussions interprofessionnelles pour mettre en place des dispositifs de cogestion des droits d'auteur entre producteurs et sociétés d'auteur. Ces préconisations optionnelles formulées par le rapport sont rangées par ordre de solidarité croissante entre les parties.

Proposition n° 50 : Recourir plus fréquemment avec le soutien du CNC à la pratique des audits des budgets de production et de distribution afin d'améliorer la transparence des relations entre tous les partenaires de la création, de la production et la distribution cinématographiques.

# GROUPE CNC 2013

## REALISATEURS/TECHNICIENS/PRODUCTEURS

### « POUR UN MEILLEUR FINANCEMENT DU CINEMA D'AUTEUR. »

Le groupe s'est réuni de 20 août au 17 octobre, à raison d'une réunion de quatre heures par semaine.

Sa mission était de réfléchir à des propositions qui permettent de mieux financer et exposer le cinéma d'auteur dans toute sa diversité, tout en portant une attention particulière aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> films, garant de l'émergence de nouveaux talents.

Il était constitué de six réalisateurs, six techniciens et six producteurs indépendants, représentant des générations, des corps de métiers et des pratiques cinématographiques suffisamment variés pour que la réflexion soit riche et complémentaire<sup>3</sup>.

Le temps de travail du groupe était court. Il n'était donc pas question d'aborder toutes les problématiques potentielles de son champ de mission mais de faire émerger quelques propositions fortes, si possible applicables rapidement, tandis qu'une réflexion plus exhaustive, y compris de prospectives à moyen ou long terme, était pris en charge par le groupe de suivi des Assises du cinéma.

Le calendrier du groupe s'inscrivait dans une actualité tendue : celle de la fin des négociations de la convention collective qui vient encadrer notre secteur d'activité.

Et ce fut d'ailleurs l'un des mérites premiers du groupe que de réunir autour de la table dans un dialogue fructueux des individualités ayant des points de vue parfois très divergents sur la convention collective.

Tout le monde s'accordait sur un premier constat :

La partie la plus créative du cinéma français souffre depuis des années d'un sous-financement chronique qui n'a cessé de s'accroître.

Ce déficit de financement était généralement compensé par des économies réalisées film par film au moment de sa conception et de sa fabrication : coupes dans le scénario, diminution des temps de tournage et/ou de post-production, pressurisation des prestataires techniques, mais aussi bien sûr « efforts » parfois très importants demandés aux techniciens et au réalisateur sur leurs salaires, mise en participation de son salaire et des frais généraux de sa société par le producteur, etc.

Dans d'autres cas, ce déficit est compensé par des apports de financements étrangers, imposant le plus souvent une délocalisation de tout ou partie de la fabrication des films.

Or la nouvelle convention collective met un terme à ces possibilités d'arrangement film par film en ce qui concerne les salaires des techniciens et du réalisateur.

Cela va changer toute la donne.

---

<sup>3</sup> Julie Bertuccelli, Laurent Cantet, Pascale Ferran, Hélène Klotz, Katell Quillévéré et Pierre Schoeller (réalisateurs) ; Caroline Champetier ou Eric Guichard (chef-opérateur), Tom Harari (chef-opérateur), Arnaud Roth ou Thierry Flamand (chef-décorateur), Christophe Jeauffroy (directeur de production), Benoit Alavoine (chef-monteur), Samuel Aïchoun (mixeur) ; et Alain Attal (*les productions du Trésor*), Mathieu Bompont (*Mezzanine Films*), Bénédicte Couvreur (*Hold-Up Films*), Patrick Sobelman (*Agat Films et Cie*), David Thion (*Les Films Pelléas*), Edouard Weill (*Rectangle Productions*).

Si l'on veut continuer à ce que ces films existent, et se fabriquent en France, il faut donc impérativement augmenter leur financement afin de compenser les économies auparavant réalisées sur les salaires.

Le groupe s'est donc mis au travail avec une conscience aigüe de l'importance des enjeux auxquelles il devait faire face : que la part la plus créative du cinéma français, mis à mal depuis des années par le système tout entier, ne soit pas définitivement mis en péril par la nouvelle situation.

### **Une rapide analyse de la situation**

Nos propositions s'appuient prioritairement sur quelques constats simples que nous allons dessiner ici à gros traits :

1. Le problème majeur du cinéma en France est moins un manque d'argent qu'une mauvaise répartition de celui-ci entre des films dits « de marché », le plus souvent très confortablement financés, et des films dits « d'auteur », presque systématiquement sous-financés.

2. Cette mauvaise répartition, aboutissant à un cinéma à deux vitesses qui se vide par son milieu, n'est pas nouvelle et nous ne pouvons que constater que le système d'encadrement et de régulation par le CNC, tel qu'il existe aujourd'hui, ne suffit pas à l'endiguer.

Les causes de cette bipolarisation sont nombreuses, nous ne nous arrêterons ici qu'aux deux principales. L'une est en amont, elle concerne la production des films ; l'autre est en aval, elle concerne leur exposition.

### **En amont : la production**

Le poids des télévisions dans le financement des films - via un système historiquement vertueux qui les oblige à investir une partie de leur chiffre d'affaires dans le cinéma – aboutit à une concurrence forcenée entre les chaînes sur les titres potentiellement les plus porteurs en terme d'audience télévisuelle à venir<sup>4</sup>.

Ces films-là sont donc très confortablement financés, leur nombre et leur budget ne cessant d'augmenter ces dernières années, ainsi que le cachet des comédiens vedettes indispensables à leur faisabilité, et du salaire du producteur et parfois du réalisateur.

Notons qu'ici la question de la rentabilité du film, *via* ses remontées de recettes, devient trop souvent presque secondaire, producteur et acteurs ayant été très bien rémunérés dès la mise en production.

À l'autre bout du spectre, la plupart des télévisions en clair se désengagent presque totalement des films à petits budgets, et en particulier des 1<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> films de cinéastes émergents.

Les plus vertueuses d'entre elles (les chaînes publiques) continuent de s'engager sur des films d'auteur à budget intermédiaire, même si trop souvent le montant de leur apport est en-dessous de ce dont le film aurait besoin pour être en adéquation avec ses ambitions artistiques.

L'on voit donc bien que, par un strict système de vase communicant, la part croissante des investissements dans les films à hauts budgets diminue d'autant la part des investissements dans les films à petits ou même moyens budgets.

Mais le poids structurel des télévisions conduit à une autre dérive tout aussi néfaste.

Il s'agit de la rémunération des acteurs et des techniciens.

---

<sup>4</sup> On observe une inquiétante concentration des investissements sur les films d'un budget supérieur à plus de 7M€ (et plus encore sur ceux à plus de 15M€). Les films d'initiative française de plus de 7M€ captent une part croissante de la totalité des investissements des chaînes : 60,1 % en 2010, 63,7 % en 2011 et 66,8 % en 2012.



La présence de comédiens vedettes étant indispensables à un investissement massif des télévisions, leurs cachets ont explosé ces dernières années sur les films à haut budget. Puis cette inflation a peu à peu contaminé la rémunération des acteurs principaux sur une partie des films à budget moindre.

Dans le même temps, le nombre de films sous-financés n'a pas cessé d'augmenter, les plus mal financés d'entre eux l'étant de plus en plus.

Afin de continuer à ce que ces films existent, « des efforts » de plus en plus importants ont été demandés aux techniciens, et sur de plus en plus de films. Leurs salaires ont été nivelés par le bas, sans pour autant qu'ils profitent de façon significative de la hausse des budgets sur les très gros films, cette hausse étant captée presque exclusivement par les comédiens, le producteur et parfois le réalisateur du film.

Situation intenable où tout le monde semble s'habituer peu à peu à l'idée que l'argent n'a plus la même valeur selon qu'il s'agit des uns ou des autres, alors qu'ils sont tous ensemble engagés dans la fabrication d'un même film.

### **En aval : l'exploitation**

Le paysage de l'exploitation en France s'est profondément modifié ces dix dernières années avec l'arrivée massive des multiplexes puis leur poids grandissant en nombre de salles et en part de marché.

Cela produit un déséquilibre entre la grande exploitation et les salles Art et Essai qui défavorise le cinéma d'auteur sur tout le territoire.

Dans le même temps, la spécificité de la situation parisienne – où UGC et MK2 sont indispensables aux films d'auteur – produit une forme de mainmise des grands circuits sur l'ensemble de l'exploitation en France.

Or, que ce soit à Paris ou en province, ces grands circuits – MK2 compris – ont une politique très offensive de marchandisation des films, qui produit une rupture de solidarité avec tout le reste de la filière (c'est-à-dire ceux qui fabriquent, produisent et distribuent les films).

Ils font payer aux distributeurs (et donc *in fine* aux producteurs et aux ayants-droits) tout ce qui concerne la promotion des films qu'ils ont pourtant choisi de programmer dans leurs salles : bandes annonces, affichages, etc. sans que cela ne donne lieu à aucun engagement de leur part en terme de durée d'exposition.

Chaque film semble se valoir, dans une logique purement commerciale qui s'apparente à la grande distribution et n'a du coup plus grand chose à voir avec la spécificité du cinéma.

Cette politique de marchandisation des films s'accompagne d'une opacité complète quant aux comptes de ces établissements. Personne ne connaît la répartition entre les recettes provenant des tickets d'entrées et celles en provenance de la régie publicitaire, de la confiserie, ou de la promotion payante des films.

Ce nouveau paysage de l'exploitation en France renforce grandement les films « de marché » à forte visibilité promotionnelle (sur les chaînes de télévision qui les coproduisent ou grâce à des campagnes d'affichage massives) et affaiblit les films « d'auteur » aux budgets de promotion moindre et qui ont besoin de durée d'exposition plus longue pour s'exprimer.

Parallèlement le poids de la promotion (en salles ou sur tous supports), indispensable pour donner une visibilité, même minimale, aux films dans un marché très concurrentiel, a considérablement augmenté, captant une part importante des remontées de recettes potentielles de ces mêmes films.

Or si ces remontées de recettes semblent devenues presque secondaires pour les films à hauts budgets où tout le monde se paie dès la mise en production du film, elles sont à l'inverse absolument

indispensables aux films d'auteurs où les producteurs ont souvent pris de vrais risques financiers, et où les techniciens et le réalisateur ont mis une partie de leurs salaires en participation – même si ce terme ne veut plus dire grand chose aujourd'hui, tant est rare le retour sur investissement.

Ces deux réalités, en amont et en aval, s'additionnent et prennent le cinéma d'auteur en tenaille, dans un étau que les outils que sont les régulations du secteur, via le CNC, n'arrivent pas à desserrer.

Pourtant tout un système d'aides et de soutien, incroyablement perfectionné, existe qui devrait le permettre.

Mais le CNC semble ne pas prendre la mesure de ce qui est en train de se passer. Et l'on se retrouve avec un système d'aides qui, parce qu'il est mal adapté à la nouvelle réalité du secteur et à son fonctionnement à plusieurs vitesses, participe à accentuer les inégalités entre les uns et les autres (les films riches et les films pauvres, la grande exploitation et les salles Art et Essai, etc.), là où sa mission première est de les atténuer.

Face à de telles inégalités de traitement, les solidarités se délitent, entre chaque maillon de la chaîne de fabrication et de commercialisation des films d'abord, puis à l'intérieur de chacun de ces maillons.

Tout cela aboutit à des ruptures de solidarité absolument inédites dans le cinéma français ; ruptures de solidarité dont les déchirements à propos de la convention collective sont le marqueur récent le plus inquiétant.

Et le cinéma comme pratique artistique collective, comme point de vue singulier sur le monde, comme héritage culturel de notre pays, en sort toujours perdant.

Il n'y a donc pas à nos yeux de plus grande urgence que de trouver des mesures qui modifient le paysage en aval et en amont et permettent d'opérer un rééquilibrage de toute l'économie du secteur. De trouver ces mesures et de les mettre en œuvre vite.

## PROPOSITIONS

### I. Production

---

#### 1. Fonds de Soutien automatique Production

Le principe général du FdS automatique est de valoriser le succès public d'un film en offrant à son producteur des capacités de réinvestissement pour un film suivant.

Ce succès public, et le soutien généré qui l'accompagne, est calculé en fonction du nombre d'entrées salles faites en France par le film.

Le cinéma français fonctionnant aujourd'hui à plusieurs vitesses (notamment au moment de l'exposition des films), ce critère unique ne nous semble plus opérant.

Il accentue les phénomènes de concentration<sup>5</sup> et creuse les inégalités, y compris face au succès. Car si 100 000 entrées représentent aujourd'hui un vrai succès pour un film de 1 à 2 M€, c'est un échec pour un film de 8 ou 10 M€.

Or ces 100 000 entrées sont valorisées de façon identique par le FdS.

Il nous semble qu'il y a, d'autre part, une forme d'aberration à ce que seules les entrées France soient prises en compte dans ce calcul, ce qui revient, d'une certaine façon, à récompenser les films franco-français ou, dit autrement, à pénaliser les films qui se vendent à l'international.

---

<sup>5</sup> 10 à 15% des sociétés de production génèrent environ 70% du FDS annuel.

Afin de valoriser plus équitablement le succès réel d'un film, nous pensons donc qu'il faut adapter la base de calcul du FdS et la moduler en fonction de deux critères : les entrées salles France et le coût du film. (Ceci par paliers à définir)

Puis, dans un deuxième temps (les temps d'exploitation n'étant pas les mêmes entre la France et l'étranger), ce FdS généré serait majoré en fonction du nombre de territoires vendus donnant lieu à une exploitation du film en salles à l'étranger.

Cette mesure devrait participer au rééquilibrage de l'économie générale du secteur.

En ce sens, il nous semble logique qu'elle soit à enveloppe fermée.

## 2. Aide sélective à la production (Avance Sur Recettes)

Devant l'absolue nécessité de mieux financer le cinéma d'auteur, nous demandons une **augmentation de 15 ou 20 M€ de la dotation des trois collèges de l'Avance sur Recettes** (sans augmentation du nombre de films aidés).

En ce qui concerne l'Avance sur Recettes avant réalisation, cela permettrait d'augmenter le montant moyen des aides (de 450.000 € actuellement à environ 600 000 €). Mais aussi d'augmenter significativement le plafond maximal (actuellement de 750 000 €) à 1,2 M€ pour certains films d'auteur particulièrement ambitieux artistiquement et d'un budget conséquent (entre 4 et 8 M€).

C'est l'une des réponses immédiates les plus opérantes si l'on veut préserver l'existence de ces films qui ne ressortent pas de la clause dérogatoire de la convention collective et vont se prendre de plein fouet le différentiel de coût lié aux nouvelles obligations (en particulier les majorations des heures, alors que l'écrasante majorité de ces films se faisaient auparavant au forfait).

### **Demandes spécifiques :**

#### **Chiffrage :**

Nous pensons que l'obtention de l'Avance devrait s'accompagner d'une proposition de chiffrage par la plénière, prenant en compte à la fois le devis du film et l'enthousiasme de la commission quant au projet artistique.

Le chiffrage définitif par le CNC, venant confirmer ou affiner l'avis de la commission, interviendrait dans les 15 jours suivant l'obtention de l'aide.

#### **1° collègue (1° films) :**

Il nous semble qu'une place trop importante est accordée au scénario pour l'obtention de l'aide, au détriment des qualités de mise en scène du cinéaste. Nous souhaiterions que les courts-métrages du réalisateur soient mieux pris en compte dès l'étape de la sous-commission et que le scénario soit accompagné de la rédaction d'un dossier artistique sur le film, type *Journal de chantier* ou *Mood Book*.

#### **3° collègue (Avance sur recettes après réalisation) :**

Une réflexion devrait être menée dans les meilleurs délais concernant la philosophie générale de l'Avance sur Recettes après réalisation.

Le plafond (actuellement de 150.000 € pour les 1er et 2ème films et de 76.000 € pour les suivants) devrait être doublé et s'accompagner d'un spectre plus important du montant des aides. Quitte à resserrer le nombre de films aidés pour valoriser davantage les véritables coups de cœur de la commission.

Il nous semble qu'il serait judicieux de recentrer plus clairement la mission de l'ASR après réalisation vers une prime à la qualité, venant récompenser la réussite artistique d'un film et la prise de risques de son producteur.

### **3. Règle des 60/40**

Cette règle, sous contrôle européen, définit le pourcentage maximal d'argent public autorisé (60 % contre 40 % d'argent privé) dans le financement des films.

Elle est catastrophique pour les films à petits budgets (moins de 2 M€) et particulièrement les 1° et 2ème films et certains documentaires. Il s'agit le plus souvent de films ayant obtenus l'Avance sur Recettes et/ou une région, mais sur lesquels les télévisions ne s'engagent plus, réduisant l'apport privé à une peau de chagrin.

Ces films, sous-financés au départ, sont doublement pénalisés puisque cette règle aboutit à un chiffrage de l'Avance qui leur est très défavorable et à une quasi-impossibilité de recourir au Crédit d'impôt, précarisant encore davantage leur fabrication.

Par ailleurs, elle oblige le plus souvent le producteur à afficher un coût de film bien supérieur à son coût réel afin de contourner la règle, produisant une opacité des comptes et des malentendus néfastes avec l'équipe du film.

Or ces films sont issus très majoritairement de la jeune génération et sont donc indispensables à notre cinéma et au renouvellement des talents.

Sachant que d'autres pays d'Europe ont négocié à Bruxelles des pourcentages d'argent public bien supérieurs, nous demandons aux pouvoirs publics français de renégocier cette règle sur la base

de **80/20 pour les films de moins de 2 M€ ou 2,5 M€** et de considérer cette renégociation comme une priorité absolue.

À titre transitoire, c'est-à-dire dans l'attente d'une renégociation qui leur soit favorable, nous pensons qu'il y a urgence à trouver une mesure permettant que certains apports soient pris en compte en tant qu'argent privé : remise des industries techniques, temps passé sur le développement par le producteur, etc.

#### 4. Crédit d'impôts et lutte contre les délocalisations

Nous l'avons vu l'impact de la convention collective sur les films d'auteur à budget intermédiaire (de 3,5 à 8 M€) va être particulièrement important.

Les premiers devis indiquent tous un différentiel de coût autour de 12 ou 15% entre un budget où les techniciens étaient tous au minimum syndical mais au forfait, et un devis prenant en compte les différentes majorations sur les heures (heures de nuit, heures de préparation, heures de trajet, heures supplémentaires).

Or un certain nombre de films d'auteur du milieu n'arrivait à se faire qu'en écrétant les hauts salaires, ce qui n'est plus possible aujourd'hui, et va produire un différentiel de coût encore plus important.

15% de coût supplémentaire, cela représente 600.000 € pour un film de 4 M€, 900.000 € pour un film de 6 M€, etc.

Par ailleurs, les difficultés de financement de ces films-là étaient déjà telles avant l'application de la convention collective qu'un nombre significatif d'entre eux se délocalisaient afin d'obtenir les financements complémentaires dont ils avaient besoin.

Si l'on veut que ces films continuent d'exister et se fabriquent en France, il est donc indispensable **d'augmenter le crédit d'impôt de 20 à 30 % pour les films de moins de 8 M€**, tout en conservant le montant de 20 % au-delà.

Une mesure intermédiaire qui consisterait à augmenter le crédit d'impôts exclusivement pour les films à moins de 4 M€ nous paraît dangereuse, en ce sens qu'elle accentuerait encore l'effet de seuil, au risque de voir définitivement disparaître les films d'auteur les plus novateurs de plus de 4 M€.

...

En l'état de la législation européenne, nous ne sommes pas arrivés à trouver une autre mesure qui inciterait les films français à se fabriquer en France.

Nous le regrettons et incitons le CNC à continuer à se pencher sur cette question.

Cependant, une mesure simple devrait permettre une forme d'égalité des différents métiers techniques face aux délocalisations. Actuellement le calcul des points d'Agrément (permettant l'obtention du crédit d'impôts) ne prend pas en compte les techniciens de la post-production Son et des Effets Spéciaux.

Cela explique qu'ils soient les premiers à pâtir des délocalisations, mettant en danger un savoir-faire technique français pourtant incomparable.

Nous demandons donc de rajouter 10 points dans le calcul de l'Agrément : 5 points pour les techniciens (mixeur, monteur son, bruiteur, superviseur des effets spéciaux) et 5 points pour les industries techniques (auditorium et effets spéciaux).

## 5. Inflation du cachet des acteurs

L'inflation du coût des films (*via* le cachet des acteurs vedettes, le salaire du producteur et parfois du réalisateur) nous semble être une des dérives actuelles les plus préjudiciables à la bonne santé du secteur.

Cette inflation s'explique par l'effet du poids structurel des télévisions dans le financement des films, mais aussi du désamour des télévisions privées en clair pour le cinéma (ou dit autrement, de la baisse d'audience des films sur les chaînes premium) qui les incitent à coproduire de moins en moins de films, mais pour des apports et donc des budgets de plus en plus importants.

Par un système de vase communicant, cette inflation a des effets sur le secteur tout entier :

1. Nous l'avons vu, les financements se concentrent de plus en plus sur les films de plus de 7 M€, et plus encore sur ceux à plus de 15 M€, et de moins en moins sur les films de moins de 7 M€.

C'est, à nos yeux, néfastes à la qualité des films des deux côtés :

Du côté des films à moins de 7 M€ parce qu'ils n'arrivent pas à réunir les moyens de leurs ambitions.

Du côté des films de plus de 10 ou 12 M€ parce qu'ils sont parfois presque trop faciles à financer par les télévisions privées sur le seul nom des acteurs vedettes, indépendamment de la qualité ou de l'aboutissement du scénario, du talent du réalisateur, du soin apporté à la fabrication du film, etc.

2. Cette situation profondément déséquilibrée se reconduit film par film, chaque fois qu'on assiste à des différentiels de traitement extravagants entre le pourcentage du devis dévolu aux « talents » (comédiens principaux, producteur, parfois réalisateur) d'un côté (ce qu'on appelle le « dessus de ligne ») et, de l'autre, le pourcentage qui va directement à la fabrication du film (temps de tournage, salaires des techniciens, décors, industries techniques...), ce qu'on appelle, non sans une certaine ironie, « le dessous de ligne ».

Dans le pire des cas, cela peut aboutir à des situations inacceptables où tout ou partie du tournage est délocalisé pour faire baisser les coûts de main d'œuvre, alors même que les « talents » sont très grassement payés.

Pour rééquilibrer l'économie du secteur et le resolidariser, il y a donc urgence à mettre un frein à cette inflation du « dessus de ligne » des films à haut budget ou, si l'on s'en tient au minimum, à cantonner strictement cette dérive inflationniste à quelques films par an.

Pour cela, nous proposons **la création d'une clause « film solidaire »** (ou « film mesuré » ou « film équilibré » ou « film décent », la meilleure formulation reste à trouver).

Un film serait considéré comme « solidaire » dès lors que le cachet (salaires + BNC) d'un acteur (calculé par jour de tournage) ne dépasserait pas 30 fois ou 40 fois le minimum syndical acteur (autour de 360€). (Ou 30 ou 40 fois pour les films de moins de 8M€ et 50 ou 60 fois pour les films au-dessus.)

30 fois, ça fait 330.000 pour 30 jours de tournage et 440.000 pour 40 jours

40 fois, ça fait 430.000 pour 30 jours de tournage et 580.000 pour 40 jours

50 fois, ça fait 540.000 pour 30 jours de tournage et 720.000 pour 40 jours

La rémunération du réalisateur (salaires + droits d'auteur) et du producteur ne pourrait pas non plus excéder un certain montant (autour de 300 000 ou 500 000 €, par exemple, selon les budgets) ou, en tout état de cause, dépasser celui de l'acteur vedette le mieux payé sur le film.

Cette clause devrait aider à mettre un frein à cette dérive inflationniste et obliger tout le monde à se pencher réellement sur la question des mauvaises remontées de recettes afin que la rémunération complémentaire des « talents » soit directement liée à la rentabilité réelle du film.

**Cette clause** pourrait jouer à différents endroits qui restent à explorer, mais **serait indispensable dès lors qu'il y a certain apport d'argent public dans le financement** :

Elle serait par exemple rendue obligatoire pour l'obtention de l'Avance sur Recettes ou d'une Région.

Et elle rentrerait aussi dans les obligations des chaînes publiques.

Ainsi on pourrait imaginer que les chaînes publiques aient obligation de mettre au moins 80 % de leurs investissements dans des films dits « solidaires » (ce qui leur laisserait 20 % d'investissements, soit à peu près 12 M€ annuel, pour coproduire des films aux cachets « extravagants »).

## 6. Financement en provenance des télévisions

### A. Obligations d'investissement par chaîne ou par groupe

En raison de leur audience plus faible, les nouvelles chaînes de la TNT nous paraissent aujourd'hui plus ouvertes au cinéma d'auteur dans sa diversité que les chaînes premium.

En ce sens, le groupe de travail voit d'un œil favorable **la transformation des obligations par chaîne en obligation par groupe**, si tant est que le chiffre d'affaires donnant lieu aux obligations soit calculé sur la base de la somme des chiffres d'affaires de toutes les chaînes du groupe, additionnée de leur site internet.

Il est important, par ailleurs, que ces nouvelles obligations soient encadrées au mieux et que soient pensées en amont les reprogrammations potentielles d'une chaîne premium à une chaîne de la TNT, ou l'inverse :

Que les droits de passage payés aux auteurs soient en partie mutualisés par groupe par la SACD.

Et, en cas de succès, que la reprogrammation d'un film acheté par une chaîne de la TNT vers une chaîne premium donne lieu à une prime au succès qui compense le différentiel d'apport initial.

### B. Télévisions privées en clair

Afin d'inciter les grandes chaînes privées en clair à investir dans des films plus variés et moins inflationnistes, nous suggérons d'encadrer leur apport moyen annuel par film et de baisser sensiblement cette moyenne.

Cela permettrait à ces télévisions de pouvoir continuer à investir de grosses sommes dans des films à budgets « extravagants » à fort potentiel d'audience comme elles le font actuellement, tout en les contraignant mécaniquement à investir dans des films à budgets moindres qu'elles pourraient programmer, le cas échéant, sur leurs déclinaisons de la TNT.

### C. Télévisions publiques

#### Obligations de financement :

La proposition la plus significative concernant les télévisions publiques serait leur obligation de réserver au moins 80 % de leurs investissements sur des films dits « solidaires ». Cela devrait

permettre à la fois de resolidariser la filière entre acteurs, producteur, réalisateur et techniciens, mais aussi de faire baisser le coût de certains films pour mieux financer certains autres.

Par ailleurs, nous pensons qu'il y a urgence à renforcer le financement des 1<sup>o</sup> et 2<sup>ème</sup> films de cinéastes émergents, en particulier ceux ayant obtenu l'Avance sur Recettes au 1<sup>o</sup> collège et/ou une ou plusieurs régions.

Pour cela, nous proposons que France Télévision ait obligation de coproduire une dizaine de 1<sup>o</sup> et 2<sup>ème</sup> films par an d'un budget inférieur à 4 M€ et ayant obtenus une aide publique (Avance ou Région).

### **Acquisition de films inédits :**

Une proportion très importante de films se font désormais sans chaînes en clair dans leur financement. (Même si ce pourcentage devrait baisser dès 2014, en raison de l'impact de la convention collective sur cette catégorie de films.)

Or nous constatons que, même en cas de vrai succès, ces films sont ensuite très rarement achetés par une chaîne en clair, alors même que cette acquisition devrait venir récompenser la réussite du film et la prise de risque de son producteur.

Ce pourquoi nous pensons qu'il pourrait être judicieux de renforcer les acquisitions de films inédits sans chaîne en clair dans leur financement :

Soit en réservant une partie de l'enveloppe prévue pour les acquisitions des chaînes à ces films ;

Soit en basculant un pourcentage, même minime, de leurs obligations de financement vers ces acquisitions.

### **D. Canal +**

Le nombre de films à budget intermédiaire (entre 4 et 8 M€) ne cesse de diminuer depuis 10 ans.

Cette catégorie de budgets recouvre évidemment des films très divers : aussi bien des films « de marché » à hauts cachets d'acteurs que des films d'auteur ambitieux, nécessitant des temps de fabrication longs ou des moyens importants liés aux spécificités artistiques du projet<sup>6</sup>.

Ces films d'auteur ambitieux sont une marque de fabrique du cinéma français.

Aujourd'hui encore, leur poids est décisif dans les festivals internationaux, les nominations des César et le rayonnement du cinéma français à l'étranger.

Par ailleurs, même s'ils ont presque systématiquement les plus grandes difficultés à réunir les financements dont ils auraient besoin, ils sont bien souvent plus rentables à l'arrivée que des films commerciaux à budget supérieur, par leur capacité à s'exporter et leur durée de vie plus longue dès lors qu'ils s'imposent comme des « films de catalogue ».

Cette baisse continue des films à budget intermédiaire et le sous-financement actuel des films d'auteur de cette catégorie sont à nos yeux l'un des symptômes les plus inquiétants du dysfonctionnement du système.

Or, nous l'avons vu, la nouvelle convention collective va augmenter significativement le coût de ces films, la clause dérogatoire n'étant réservée qu'à ceux en dessous de 3,6 M€.

---

<sup>6</sup> Nous parlons ici de films tels que *Holly Motors* de Léos Carax, *La vie d'Adèle* d'Abdellatif Kechiche, *L'Apollonide* ou *Saint-Laurent* (à venir) de Bertrand Bonello, *Vous n'avez encore rien vu* d'Alain Resnais, *Un conte de Noël* d'Arnaud Desplechin, *Les bien-aimés* de Christophe Honoré, *Camille redouble* de Noémie Lvovsky, *L'exercice de l'état* de Pierre Schoeller, *Bird people* (à venir) de Pascale Ferran, etc.



En ce sens, le double effet de seuil (clause dérogatoire à 3,6 M€ de la convention collective + clause de diversité de Canal à 4 M€) nous paraît extrêmement dangereux. Car si l'on n'y prête pas une attention particulière, ces films d'auteur « du milieu » risquent de ne plus pouvoir se financer, avant de ne plus s'écrire du tout ; l'intégralité du cinéma d'auteur se repliant vers des budgets en-dessous de 4 M€.

C'est pourquoi **nous préconisons de relever le seuil de la clause de diversité de Canal + à 8 M€, tout en conservant un pourcentage pour les films à moins de 3,5 M€.**

## II. Distribution

---

Le temps imparti à notre groupe de travail ne nous a pas permis d'apporter le soin que nous aurions souhaité à l'étude de ce secteur. Une piste cependant nous semble intéressante à explorer :

Elle est en direction des 1<sup>o</sup> et 2<sup>ème</sup> films de moins de 3,5 M€.

Pour inciter les distributeurs à s'engager davantage dans le financement de ces films, nous proposons que le distributeur perçoive une aide majorée au sein de l'Aide au programme reçue pour le dit film, dès lors que le montant de son MG est supérieur à 5 % du financement réuni, hors apport producteur.

Par ailleurs, par souci de solidarité entre producteur et distributeur, nous pensons qu'un film qui ne bénéficie pas de MG lors de son financement devrait faire apparaître le montant de l'aide au programme ou de l'aide sélective reçue pour le film dans les rendus de compte au producteur.

## III. Exploitation

---

### 1. Fonds de Soutien automatique Exploitation

Nous le savons, la taxe sur les billets de cinéma est redistribuée entre tous les acteurs de la filière<sup>7</sup> via des Fonds de Soutien automatique et sélectif.

Le Fonds de Soutien automatique exploitation concerne toutes les salles de cinéma sur le territoire Il est généré exclusivement en fonction du nombre d'entrées par établissement (tous films confondus) et s'accompagne d'un taux de dégressivité relativement important.

Il a pour mission d'être réinvesti dans la création et la modernisation des salles.

Il existe, par ailleurs, une aide sélective aux salles Art et Essai qui vient soutenir spécifiquement le travail de ces salles, mais dans des proportions relativement modestes.

Or, force est de constater que cette dégressivité du FdS automatique, même additionnée de l'aide sélective aux salles Art et Essai, ne joue pas efficacement son rôle de régulateur du secteur.

La situation de l'exposition des films en France aujourd'hui est particulièrement préoccupante :

- Les multiplexes ne cessent de gagner du terrain en nombre de salles et de part de marché, au détriment des salles indépendantes ou Art et Essai, alliées naturelles du cinéma d'auteur ;
- Le parc de salles s'agrandit, mais cela ne freine en rien l'incroyable concentration du nombre d'écrans sur certains films, tandis que d'autres peinent à accéder ne serait-ce qu'à quelques salles ou quelques séances par semaine.
- La diffusion des films sur support numérique accentue encore cette concentration, certains films étant parfois déprogrammés des meilleures séances hebdomadaires d'un multiplexe

---

<sup>7</sup> À l'exception notable et regrettable des exportateurs de films.

pour faire place à une double, triple ou quadruple programmation du blockbuster du moment.

- Parallèlement, l'on assiste à une concurrence effrénée entre multiplexes et salles Art et Essai sur les films d'auteur porteurs, aboutissant à une surexposition de ces films dans certaines villes moyennes, qui diluent leurs entrées par établissement, alors qu'ils auraient besoin de rester longtemps à l'affiche sur un nombre d'écrans moindre.
- Les choix éditoriaux de chaque salle s'émeussent, plus personne ou presque ne s'engageant en amont sur un temps minimal d'exposition du film auprès du distributeur.
- La pression immobilière s'accroît rendant très difficile la transmission de certaines salles Art et Essai de centre villes, lors du départ à la retraite de son exploitant. L'on peut redouter que ces salles soient rachetées par des groupes d'exploitation, affaiblissant encore le tissu et la vitalité des salles Art et Essai.
- La solidarité entre la grande exploitation et le reste de la filière s'est rompue depuis que la promotion des films qu'ils projettent dans leurs salles est devenue payante et à la seule charge du distributeur et du producteur.

On le voit, la grande exploitation et les pratiques de marchandisation des films qui l'accompagnent, sont en train, si l'on n'y prête garde, de porter un coup qui peut s'avérer fatal aux objectifs culturels qui régissent la réglementation du cinéma par le CNC.

La situation n'est pas nouvelle, mais elle ne cesse d'empirer. Et l'on ne peut que constater une affolante absence de propositions de la part des pouvoirs publics afin d'y remédier.

Sans doute est-ce dû en partie à la puissance de lobbying des grands groupes d'exploitation face auquel il faudrait opposer un courage politique qui fait singulièrement défaut.

Devant la gravité de la situation, nous pensons qu'il y a urgence à renforcer significativement les salles Art et Essai afin d'opérer un rééquilibrage entre elles et les multiplexes en terme de création de salles et de part de marché, et de valoriser leurs pratiques, puisque ce sont les seules désormais qui assument une forme de solidarité, par la promotion gratuite des films, avec ceux qui les fabriquent et qui les distribuent.

**Pour cela, nous préconisons une réforme du Fonds de Soutien Automatique exploitation.** Le soutien généré par entrées serait variable (de l'ordre de 1 à 2) selon que l'établissement est, ou non, classé Art et Essai. Ce classement Art et Essai des salles devrait intégrer le respect d'une charte de solidarité avec le reste de la filière, concernant la promotion gratuite des films et un engagement en amont sur un temps minimal d'exposition.

Pour inciter toutes les salles à mieux exposer les films français et européens face aux blockbusters américains, et à s'engager sur des temps minimaux d'exposition, nous proposons par ailleurs une majoration du FdS généré en fonction de ces deux critères.

Enfin, nous pensons qu'il faut légèrement accentuer la dégressivité du FdS automatique et plafonner le taux de retour à 10 % au lieu de 20 % actuellement, au-delà de 200 000 ou 300 000 entrées annuelles par établissement.

## 2. Transparence

La transparence des recettes des salles de cinéma ne fait aujourd'hui l'objet d'aucune réglementation.

Personne ne connaît donc la répartition du chiffre d'affaires de chaque établissement entre les recettes provenant directement des billets, et celles en provenance de la régie publicitaire, de la promotion payante des films (bande-annonce, affichage, etc.) ou des recettes annexes de confiserie.

Cette complète opacité des comptes est très dommageable à la connaissance générale du secteur et à la finesse de son encadrement par le CNC.

Dans le même temps, les comptes de chaque film sont soumis à un agrément de production auquel aucun film ne peut déroger dès lors qu'un apport de financement public entre dans son financement : FdS automatique production, aides sélectives, crédit d'impôts, régions, etc.

Ce principe de transparence nous paraît indispensable dans un secteur aussi encadré que celui du cinéma.

**Nous demandons que les Fonds de Soutien exploitation**, qu'ils soient automatiques ou sélectifs, obéissent aux mêmes règles et que leur obtention **soit conditionnée à une obligation de transparence** concernant les différentes sources de recettes par établissement, ainsi qu'un suivi comptable régulier de l'amortissement des VPF pour la transition numérique des salles.

### 3. Exception culturelle à l'intérieur de nos frontières

Afin de préserver les objectifs culturels qui fondent les réglementations encadrant le secteur du cinéma en France, des dérogations au droit mondial du commerce (régé par l'OMC) ont été mises en place au niveau européen, donnant lieu à ce qu'on appelle « l'exception culturelle française ».

Or, dans le même temps, le droit français du commerce et de la concurrence rend impossible, en l'état de la législation, la mise en place de dispositions qui permettraient de freiner la concentration excessive du nombre d'écrans par film et/ou la concentration excessive du nombre de multiplexes dans une zone géographique donnée.

Nous demandons au pouvoir législatif de mettre en place un système de dérogation au droit français du commerce et de la concurrence afin que les salles de cinéma remplissent mieux leurs objectifs culturels et que l'exception culturelle française soit reconduite à l'intérieur de notre territoire national.

---