

Décembre 2011

RAPPORT GOMEZ

Fiche de synthèse

LES PRINCIPALES « RECOMMANDATIONS » DU RAPPORTEUR FIGURENT CI-APRÈS EN CARACTÈRES GRAS ET PETITES LETTRES MAJUSCULES, PRÉCÉDÉES PAR LE SIGNE ►

Le Rapport Gomez s'inscrit dans le prolongement du Rapport Bonnell sur la transparence des relations entre auteurs et producteurs. Il traite donc exclusivement des films français agréés. Mais, contrairement au champ traité par celui-ci, le poids de la loi et de la réglementation est faible dans les relations entre producteurs et distributeurs, qui sont fortement soumises aux habitudes professionnelles qui se sont instaurées.

La méconnaissance réciproque des conditions économiques des autres secteurs alimente la méfiance observée, amplifiée par le manque de transparence dans les relations. Mais il serait réducteur d'imputer à celui-ci l'absence de remontée de recettes ; elle est le plus souvent due à l'économie même des films.

1 Les conditions d'une relation contractuelle transparente entre le producteur et ses mandataires

1.1 La relation producteur/distributeur salle

1.1.1. L'Économie de la distribution

Le nombre de distributeurs de films inédits actifs est croissant depuis 10 ans (116 en 2010 contre 87 en 2001), alors que ce secteur est présenté comme sinistré et ne connaît qu'un faible taux de mortalité.

En 2010, les 10 premiers distributeurs concentrent 76% des encaissements. L'expression « distributeurs » est peu pertinente car elle homogénéise des types d'acteurs qui n'ont ni les mêmes profils économiques ni les mêmes conditions d'accès au marché.

Si l'on considère que l'activité de distribution s'apparente à une « économie de coûts fixes » (personnel et frais de fonctionnement + coûts minimaux d'exposition des films sur le marché), les équilibres économiques sont complexes, surtout pour les distributeurs indépendants de taille modeste. On est en présence d'un « effet de ciseau » :

- nécessité d'avoir un niveau important de frais d'édition pour atteindre une visibilité minimum du film et maximiser les spectateurs potentiels (frais de distribution moyens = 10,7% du coût d'un film)
- faire face à une espérance de recettes aléatoire accru par la capacité des distributeurs à se livrer à des surenchères sur le minimum garanti ou à réduire notablement leur rémunération sur certains films considérés comme porteurs.

1.1.2. *Le cadre contractuel*

La commission du distributeur a été plafonnée dans le cadre du protocole d'accord du 16 décembre 2010 signé entre auteurs et producteurs : il y est précisé qu'elle ne saurait dépasser 25% des recettes brutes distributeur en l'absence de minimum garanti et 35% dans le cas contraire ; dans le secteur non commercial, la commission est limitée à 30% .

- 62% des films agréés en 2010 bénéficient d'un minimum garanti (le montant moyen est de 0,71 M€ par film).
- **Frais d'édition** : on remarque deux tendances :
 - ✓ la tentation est parfois forte d'y introduire des frais de structure en les imputant film par film, alors que la commission distributeur a vocation à financer ce type de dépenses

▶ **ENCADRER UNE TELLE PRATIQUE PAR L'ÉLABORATION D'UNE LISTE DES FRAIS D'ÉDITION ACCEPTÉE PAR TOUTES LES PARTIES.**

- ✓ Le déplafonnement parfois observé des frais d'édition (notamment en cas de « relance ») ne doit se faire qu'avec l'accord explicite du producteur.

▶ **UNE TELLE PRATIQUE DEVRAIT ÊTRE ENCADRÉE PAR UN « CODE DE BONNE CONDUITE ».**

- **Deux clauses spécifiques : la reddition des comptes et la substitution**

REDDITION DES COMPTES :

▶ **LA STIPULATION OBSERVÉE DANS LA PLUPART DES CONTRATS VISANT À NE PAS EFFECTUER DE REVERSEMENT AU PRODUCTEUR EN DESSOUS D'UN MONTANT MINIMUM PAR BORDEREAU ET PAR SEMAINE EST CONTESTABLE**

SUBSTITUTION (commission du sous-mandataire) : discuter entre organisations syndicales afin de limiter, notamment en cas de mutualisation des mandats, le cumul des commissions.

1.1.3. *Frais opposables : les sujets de tension*

- **Frais techniques**

* *remises de fin d'année*

Les distributeurs appliquent, pour imputer parfois leurs frais fixes, une comptabilité analytique qu'ils omettent d'utiliser lorsqu'il s'agit de répercuter les remises obtenues auprès des prestataires.

▶ **DES DISCUSSIONS ENTRE ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES DOIVENT ÊTRE ENGAGÉES POUR BANNIR DE TELLES PRATIQUES ET DÉFINIR A CONTRARIO LES BONNES PRATIQUES EN LA MATIÈRE.**

- **Contributions numériques**

Ces dépenses, constituant une condition juridique nécessaire et indispensable à la diffusion de l'œuvre, sont incluses légitimement dans les frais opposables aux producteurs. Toutefois, il n'existe aucune obligation légale justifiant une telle pratique. Il est rappelé que le protocole d'accord du 16 décembre 2010 précisait que les contributions numériques viennent en déduction des recettes « ... si la charge en incombe contractuellement au producteur ... ».

- **Dépenses publicitaires et de communication**

La « loi Sapin » doit obligatoirement être appliquée (répercution intégrale des remises).

Cependant, cette loi ne réglemente pas les dépenses de communication sur internet, alors que ce secteur concurrentiel pratique des tarifs très variables accompagnés de remises importantes, non transparentes pour les producteurs.

► **PRODUCTEURS ET DISTRIBUTEURS DOIVENT DÉFINIR DES RÈGLES DE BONNE CONDUITE POUR CE POSTE DE DÉPENSES**

1.1.4. Le positionnement des Soficas

Les Soficas intervenant en « complément de financement » des films, souvent en dernier recours, s'octroient un couloir de recettes qui remet en cause l'assiette de rémunération du distributeur sur laquelle celui-ci a calculé son risque lorsqu'il a accordé un minimum garanti ; or, le distributeur intervient le plus souvent très en amont de la production et ne peut anticiper l'intervention de la Sofica. Le CNC doit au plus vite engager une réflexion sur ce sujet, en tenant compte des calendriers respectifs d'intervention des distributeurs et des Soficas qui interviennent en ainsi en « gap financing ».

Cette pratique vient en outre du manque de confiance des Soficas dans la remontée de recettes en provenance de la salle.

(... / ...)

[RELATIONS PRODUCTEUR : VIDÉO PHYSIQUE ; VAD ; EXPORTATEUR ; MANDATAIRE TV]

(... / ...)

2 La gestion du risque par le distributeur et ses enjeux

Quel que soit le mandat détenu, la nature et l'ampleur du risque assumé par le distributeur constitue un élément clé de la relation commerciale et juridique qu'il entretient avec le producteur. Un certain nombre de pratiques (notamment la « cross-latéralisation ») ont vu le jour afin de réduire ce risque.

2.1. Le distributeur, un simple mandataire ?

L'analyse juridique et économique du statut du distributeur permet de mieux comprendre son rôle et l'importance et la nature de sa relation au producteur. En effet, de nombreux témoignages font apparaître un non respect du travail, des compétences, du savoir-faire et de l'expérience accumulés par les autres acteurs de la filière.

2.1.1. L'intérêt de la définition juridique

Un mandat est « un acte par lequel une personne donne à une autre le pouvoir de faire quelque chose pour le mandant et en son nom. Le contrat ne se forme que par l'acceptation du mandataire. » (article 1984 du Code civil). Par ailleurs, l'article 1989 précise que « le mandataire ne peut rien faire au-delà de ce qui est porté dans son mandat : le pouvoir de transiger ne renferme pas celui de compromettre ».

Les producteurs sont très attachés à cette notion de mandat. Elle affirme en effet le caractère central de leur rôle, permettant notamment de faire respecter un équilibre contractuel face au poids structurel de certains acteurs (filiales de chaînes de télévision ; groupes cinématographiques intégrés) mais

aussi face au pouvoir de négociation de certains « indépendants » implicitement « référencés » par les diffuseurs, risquant de faire dangereusement évoluer la place du producteur délégué vers une logique de producteur exécutif ou vers une cession de droits – comme dans le domaine de la vidéo-, considérée par le Rapporteur comme antinomique avec le rôle réel du producteur.

Faut-il pour autant faire un usage immodéré du terme de « mandataire » et en ravalant la fonction à celle d'un pur intermédiaire à faible valeur ajoutée, comme cela est souvent relevé dans les propos des organisations de producteurs ?

2.1.2. Une approche économique plus complexe

L'économie de la production d'initiative française repose sur une logique de préfinancement des films, associée à une recherche de minoration des risques financiers pris par chacun des intervenants.

Les relations producteur/distributeur sont toutefois très hétérogènes ; on peut relever, sans être exhaustif, quelques exemples caractéristiques :

- des producteurs indépendants en quête d'un distributeur qui leur ouvre les portes de diffuseurs-acheteurs audiovisuels et leur assure des conditions optimales de mise sur le marché
- des distributeurs prêts à investir d'importants M.G. pour acquérir les droits d'exploitation d'un film qui devrait être un succès financier et de notoriété (souvent issus de groupes audiovisuels ou cinématographiques français, de majors américaines ou encore certains indépendants)
- des producteurs en attente d'un M.G. afin de pré financer leur film, et donc prêts à « tout lâcher » à des distributeurs puissants
- des distributeurs acceptant d'engager des frais d'édition sur un film, mais ne souhaitant pas augmenter leur risque en versant un M.G.

Les stratégies des producteurs s'organisent autour d'arbitrages entre des logiques de préfinancement et d'amortissement, déterminées en fonction de leurs fonds propres, de leur capacité d'endettement et de leur plus ou moins grande aversion pour le risque.

Cette démarche peut parfois s'assimiler à ce que DIRE appelle une « économie du devis ». Pour autant, les producteurs ne se désintéressent pas des conditions de mise sur le marché de leurs films, mais leur « course » au préfinancement les conduit parfois à sous-évaluer la complexité du métier des distributeurs.

Concernant le choix du distributeur au regard du raisonnement évoqué ci-dessus, plus le M.G. sera élevé, plus le distributeur cherchera à maximiser ses recettes ; pour autant, le niveau du M.G. réduira d'autant les remontées de recettes.

2.1.3. Les deux métiers du distributeur

La fonction du distributeur se divise en deux : d'une part, son activité propre de distribution ; d'autre part, un métier de pré-financeur.

Au-delà de cette typologie, le distributeur est « l'œil du marché ». Il assume un rôle complexe (prévision du potentiel d'un film), source de tensions permanentes avec les producteurs et les réalisateurs. C'est pourtant un rôle décisif car, sans engagement du distributeur, la plupart des films ne peuvent exister, les autres financeurs se déterminant sur cette base.

- **COMPTE TENU DE LA LARGEUR DU SPECTRE DES RELATIONS ENTRE PRODUCTEURS ET DISTRIBUTEURS, UNE RÉFLEXION DOIT SANS DOUTE POUVOIR ÊTRE MENÉE SUR LES NIVEAUX RELATIFS DES COMMISSIONS SUIVANT LES MANDATS AINSI QUE PAR UNE ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DES TAUX DE COMMISSION AVANT ET APRÈS AMORTISSEMENT.**

2.2. Les stratégies de gestion du risque développées par les distributeurs

L'analyse des spécificités économiques du cinéma a souvent été « fléchée » sur l'activité de production, trop rarement sur celle de distribution. Or, cette économie de prototype de production impliquant essentiellement des coûts fixes, le plus souvent irrécouvrables, doit également être étendue aux activités de distribution en salle.

2.2.1. La nature du risque chez le distributeur

Le Rapporteur reprend tout d'abord l'une des remarques du rapport Perrot/Leclerc sur « concurrence et droit du cinéma » : le fait que le distributeur intervient suivant une logique économique de « coûts échoués ».

Puis il évoque la position des distributeurs selon laquelle il existerait un niveau incompressible de frais d'édition au dessous duquel un film sera insuffisamment exposé et ne touchera pas sa cible. Le Rapporteur en conclut que ces coûts ne sont pas aussi variables que l'on pourrait le supposer et ne suivent pas le potentiel commercial d'un film. Il ajoute qu'une partie des coûts de distribution (bandes annonce et affichage en salles) constitue une recette pour l'exploitation et représente entre 10 et 15% des coûts de communication.

D'après des chiffres CNC, le coût moyen de distribution par copie était de 3.670 € en 2010. Le Rapporteur analyse qu'en dessous de 50 copies, les frais d'édition sont incompressibles, et qu'au-delà des économies d'échelle sont réalisées.

Le Rapporteur reprend également le raisonnement selon lequel, en cas de succès, la commission du distributeur est certes rémunératrice, mais incomparable au regard de la valorisation de l'actif au capital de la société de production. Il remarque par ailleurs que, selon le CNC, pour la période 2008/2010, une moyenne de 30% seulement des films d'initiative française amortissent leurs frais d'édition ; ce taux passe à 16% si l'on tient compte des minima garantis versés par les distributeurs. Si l'on applique une commission distributeur de 25%, ces taux passent à moins de 21 et de 9%. Ce constat, déjà souligné par le Rapport Goudineau en 2000, s'est accentué au cours des dernières années.

Le Rapporteur utilise ces remarques pour transposer la théorie de l'économiste Harry Markovitz dans le tableau suivant, appliqué au cinéma.

RENDEMENT	RISQUE		
		Faible	Élevé
	Faible	1. Films à faible potentiel de marché, combinaison de sortie étroite, résultats faibles	2. Films art et essai exigeants, 1ers et 2nds films, 60 à 200 copies, frais élevés et résultats aléatoires
Élevé	3. Succès exceptionnels	4. Films à fort potentiel commercial, 300 à 1.000 copies, frais d'édition > 1M€ en moyenne, MG élevés	

Le Rapporteur commente ce tableau en considérant que :

- les distributeurs des films de la case **1.** ne prennent pas de véritables risques financiers car ils ne versent pas de M.G. et le niveau des frais d'édition est très bas. Ils sont largement soutenus par les systèmes d'aides publiques.
- les distributeurs des films de la case **2.** versent le plus souvent un M.G. Ils travaillent sur un marché sur lequel le maximum de changements est intervenu au cours des dix dernières années, réduisant leur marché potentiel dans un environnement très concurrentiel. La Rapporteur note que c'est à ce niveau que se situent la plupart des films distribués par les adhérents de DIRE et que ce sont les films qui assurent la présence de la France dans les festivals internationaux, font émerger les réalisateurs de demain et constituent la « marque de fabrique » du système français.

2.2.2. *Les stratégies de réduction du risque du distributeur*

a) Intégration horizontale et portefeuille de films

Est associée à la fois à une logique de volume et à une ligne éditoriale diversifiée.

Cette stratégie semble pourtant antinomique avec les contraintes économiques auxquelles sont soumis les distributeurs de films d'initiative française : travaillent dans le « sur-mesure », qui interdit des portefeuilles trop importants ; selon le Rapporteur, les distributeurs de DIRE sont spécialisés sur des genres de films qui constituent leur « identité » (films d'auteurs, premiers et seconds films) et ne peuvent y déroger.

Les stratégies de portefeuille se résument au contraire à l'acquisition de mandats de films étrangers pour lesquels les distributeurs peuvent négocier l'ensemble des droits et obtenir les aides Média. Toutefois, l'intégration horizontale ne pose, en principe, aucun problème de transparence.

b) Intégration verticale

Elle prend en France des formes variées (groupes cinématographiques intégrés, distributeurs adossés à des chaînes de télévision ou à des fournisseurs d'accès à internet [Orange via Studio 37]). Permet la production de films ambitieux bénéficiant d'importants M.G.

Mais, au-delà de ces entreprises, les entreprises indépendantes pratiquent trois formes récentes d'intégration vers l'amont et/ou l'aval :

- la mutualisation des mandats – *on y reviendra ultérieurement*
- la production déléguée – qui ne pose pas de problème particulier de transparence entre responsabilités du producteur et du distributeur
- la coproduction

La coproduction est pratiquée aujourd'hui par tous les distributeurs (sauf les plus petits) et n'est pas sans poser problème. En effet, alors que les producteurs considèrent qu'elle est un moyen pour le distributeur de transformer des M.G. en parts de coproduction, la FNDF considère que dès lors qu'il y a M.G. il doit y avoir coproduction.

Le Rapporteur y voit une dangereuse confusion et l'introduction d'une « porosité » entre les deux fonctions, faisant glisser le distributeur du statut de mandataire à celui de détenteur partiel du négatif. Il considère qu'il y a, au niveau global de toutes les interventions en coproduction françaises comme étrangères, une source d'opacité.

Il conclut sur ce chapitre en considérant qu'il conviendra de prendre en compte ce cas de figure dans le traitement des aides à la distribution.

c) Intégration horizontale et portefeuille de mandats

Il s'agit de signaler la stratégie de distributeurs qui, en développant un portefeuille de films de natures très différentes dont ils détiennent plusieurs mandats, atteignent ainsi une meilleure stabilité de leur chiffre d'affaires. Le Rapporteur note que cette stratégie est plus facile à mettre en œuvre pour les films étrangers.

d) Mutualisation des mandats ou « cross-latéralisation », amortisseur du risque : mythe ou réalité ?

➤ CETTE PRATIQUE a d'abord été développée par les groupes cinématographiques intégrés.

Elle s'est ensuite étendue très largement au-delà de ce périmètre. Il est d'usage courant et admis que les mandats salle et vidéo aillent de pair (proximité temporelle des deux modes d'exploitation). En revanche, la détention des mandats télévision et/ou étranger peuvent être le révélateur de rapports de force et générer des tensions entre producteurs et distributeurs, soulignant la puissance de la logique de préfinancement au regard de celle de l'amortissement ou de la remontée de recettes.

Le Rapporteur reconnaît que la mutualisation est aujourd'hui courante et répond à l'accroissement des incertitudes qui pèsent sur l'exploitation des films en salles. Pour autant, il estime devoir s'interroger sur l'opacité qui peut en naître.

➤ LA MUTUALISATION DES MANDATS EST-ELLE SOURCE D'OPACITÉ ?

Le jugement d'opacité de la part des producteurs vient en réalité du fait qu'ils en contestent la mécanique. Pour le Rapporteur, cela relève pourtant de la pure négociation commerciale.

En revanche, il note deux problèmes qui peuvent opacifier les relations entre producteurs et distributeurs :

- l'existence de « sous-mandataires » : les producteurs en demandent l'interdiction
- l'éloignement – voire l'inaccessibilité du seuil d'amortissement : le Rapporteur considérerait comme normal de donner une meilleure visibilité aux producteurs et de définir précisément la chronologie d'affectation des recettes et, notamment, la récupération du M.G.

Ainsi, la valorisation des différents mandats mutualisés (répartition du M.G. mandat par mandat), sans résoudre toutes les difficultés, constituerait une amélioration.

Cette pratique est d'ailleurs déjà appliquée par certains et demandée systématiquement par le CNC lorsqu'intervient une mobilisation de soutien.

▶ **CETTE VALORISATION PERMETTRAIT UN CALCUL THÉORIQUE D'AMORTISSEMENT PAR MANDAT ET UNE APPRÉCIATION PLUS TRANSPARENTE DE LA REMONTÉE DE RECETTES AUX AYANTS-DROIT.**

e) les aides à la distribution comme réducteur du risque

On constate qu'une certaine « rancœur » affecte les relations entre producteurs et distributeurs depuis la renégociation des conditions de traitement de l'aide Canal + à la distribution (qui, devenue remboursable, n'est plus réintégrée après amortissement dans la « recette film »).

Les aides à la distribution réduisent le risque du distributeur. **La question restant à poser est : récompensent-elles suffisamment les risques pris ?**

- **le soutien automatique récompense-t-il suffisamment le risque pris par le versement d'un M.G. ? En effet, aucune majoration n'est consentie en cas d'investissement d'un M.G.**
- Les aides sélectives ont une logique plus difficile à décrypter pour le Rapporteur. Il en reconnaît le volontarisme en matière de diversité, mais s'interroge sur leur dimension « industrielle » ; il estime que leur logique fragilise la filière mais approuve le caractère et l'importance de l'aide au programme, attribuée à des entreprises qui ont une « activité régulière ».

Le Rapporteur estimerait pertinent que figure au bordereau, pour mémoire, les « aides indirectes » dont bénéficient parfois les distributeurs de la part d'organismes subventionnés par le CNC (ADRC, AFCAE, GNCR, ACID).

En conclusion de cette approche, le Rapporteur atteste que toutes les analyses qu'il a pu consulter le conduisent à considérer que la santé financière des distributeurs repose sur trois « amortisseurs » : la gestion d'un catalogue associant films français et étrangers, une bonne gestion des mandats et enfin les aides à la distribution.

2.3. Le traitement des aides

Le Rapporteur se livre (Annexe 10 du rapport) à une « étude simplifiée » du calcul d'amortissement des frais d'édition et M.G., avec et sans prise en compte des aides.

HYPOTHESES			
	Copies	Frais de sortie	MG
FILM 1	50	180 000	50 000
FILM 2	100	360 000	100 000
FILM 3	150	450 000	150 000
FILM 4	200	620 000	250 000
FILM 5	300	1 050 000	1 000 000

Calcul d'amortissement sans prise en compte des aides publiques					
	FILM 1	FILM 2	FILM 3	FILM 4	FILM 5
Frais de sortie	180 000	360 000	450 000	620 000	1 050 000
MG	50 000	100 000	150 000	250 000	1 000 000
Entrées salles	70 000	300 000	250 000	800 000	2 000 000
Recette/Entrée	2,30	2,30	2,50	2,50	2,50
Recettes brutes distributeur	161 000	690 000	625 000	2 000 000	5 000 000
Seuil de déclenchement des RNPP ou « point mort » (€) ¹	306 667	613 333	800 000	1 160 000	2 733 333
Nombre d'entrées pour atteindre le « point mort »	133 333	266 667	320 000	464 000	1 093 33

¹ point mort = (frais de sortie + MG) / 75%

Commission du distributeur avant récupération des frais (25%)	40 250	153 33	156 250	290 000	683 33
Résultat du film²	- 109 250	57 500	- 131 250	630 000	1 700 000
Aides perçues par le distributeur non opposées au producteur					
Soutien automatique généré	63 034	135 072	183 698	207 818	272 646
Aide sélective moyenne	30 000	38 000	38 000	0	0

Calcul d'amortissement avec prise en compte des aides publiques					
	FILM 1	FILM 2	FILM 3	FILM 4	FILM 5
Frais de sortie	180 000	360 000	450 000	620 000	1 050 000
MG	50 000	100 000	150 000	250 000	1 000 000
Entrées salles	70 000	300 000	250 000	800 000	2 000 000
Recette/Entrée	2,30	2,30	2,50	2,50	2,50
Recettes brutes distributeur	161 000	690 000	625 000	2 000 000	5 000 000
Seuil de déclenchement des RNPP ou « point mort » (€)³	182 621	382 571	504 403	882 909	2 369 805
Nombre d'entrées pour atteindre le « point mort »	79 401	166 335	201 761	353 164	947 922
Commission du distributeur avant récupération des frais (25%)	40 250	153 33	156 250	290 000	683 33
Soutien automatique généré	63 034	135 072	183 698	207 818	272 646
Aide sélective moyenne	30 000	38 000	38 000	0	0
Résultat du film⁴	- 16 216	230 572	90 448	837 818	1 972 646

Sans surprise, les résultats démontrent que la prise en compte des aides permet, en modifiant le point d'amortissement, une remontée de recettes plus rapide vers le producteur et parfois même un transfert des aides à la distribution vers le producteur. Un tel calcul nie la nature et la structure du risque du distributeur et transpose partiellement (sans abattement) l'accord entre auteurs et producteurs consécutif au Rapport Bonnell. En effet – le Rapporteur le présente comme « acté par la profession » alors que les distributeurs n'ont aucunement été associés à la négociation – il a été acté que « seront pris en compte pour le calcul de l'amortissement les sommes et recettes suivantes : les recettes nettes part producteur (...) à l'exclusion d'une franchise de 50 000 €, 75% des sommes calculées et inscrites au compte du producteur (et des coproducteurs éventuels) au titre du soutien financier automatique dans les conditions prévues par l'article 3.3. ci-après, le montant du crédit d'impôt, et toutes les aides non remboursables ayant participé au financement de l'œuvre cinématographique, à l'exception du soutien financier automatique investi pour la production de l'œuvre et versé par le CNC ».

2.3.1. Quelles sont aujourd'hui les pratiques contractuelles ?

- l'aide sélective est intégrée aux recettes dans certains cas, notamment lorsque le distributeur ne verse pas de M.G. Cette décision résulte évidemment d'une négociation de gré à gré.

2 résultat du film = RBD – dépenses – commission du distributeur

3 Point mort = (dépenses – aides) / 75%

4 résultat du film = RBD + aides – dépenses – commission

- le soutien automatique généré n'est pas considéré comme recette film et n'est en conséquence jamais pris en compte pour l'amortissement des frais du distributeur
- la contribution Canal + : devenue remboursable, le nouvel accord n'impose plus de l'introduire dans les recettes film. De nombreux distributeurs continuent cependant d'appliquer les anciennes règles.

2.3.2. *Le cadre réglementaire relatif au traitement des aides à la distribution*

Le traitement de ces aides n'est pas harmonisé par les pratiques contractuelles. Il pourra utilement faire l'objet de discussions interprofessionnelles.

Elles devront notamment s'inscrire dans le cadre Communautaire, qui impose que les aides publiques (excluant donc la contribution Canal +) soient plafonnées à 50% des dépenses de distribution. Les coûts éligibles sont les frais d'édition et les M.G.

Le Rapporteur rappelle que jusqu'à 2008 le CNC considérait que l'aide sélective – qui était remboursable – devait être considérée comme une recette et prise en compte dans le calcul de l'amortissement du film distribué.

2.3.3. *L'incompatibilité des analyses des producteurs et des distributeurs*

➤ La position des distributeurs

Certaines organisations défendent le principe de la non prise en compte systématique des aides (SDI). D'autres mettent en avant des raisons particulières liées à la nature même de l'aide concernée.

Pour DIRE, intégrer le soutien automatique reviendrait à empêcher le distributeur de prendre des risques et nuirait gravement au financement des films. Le syndicat considère le soutien automatique comme relevant des fonds propres de la société. Quant au soutien sélectif, il accompagne le risque éditorial du distributeur.

Pour la FNDF, les aides ont toutes vocation à soutenir l'activité de distribution et non à venir abonder le financement de la production française.

➤ La position des producteurs

L'API considère que les aides à la distribution n'ont pas de raison d'être prises en compte dans l'amortissement des M.G. et des frais d'édition.

Toutes les autres organisations de producteurs en revanche ont une position inverse :

- l'APC plaide pour que l'ensemble des aides soient prises en compte, aussi bien pour la salle que pour tous les autres mandats
- le SPI a la même position, en reconnaissant toutefois que cela entraînera des « ajustements », notamment au niveau des commissions pratiquées
- l'UPF ouvre une piste :
 - ✗ que l'aide au programme, qui soutient une ligne artistique, ne soit pas traitée de la même façon que le soutien automatique ; ce dernier serait pris en compte dans l'amortissement en aménageant des franchises ou en faisant varier le taux des commissions.

2.3.4. Des pistes à explorer associant le risque du distributeur et les aides

Les discussions qui s'engageront devraient, selon le Rapporteur, permettre de trouver un point d'équilibre entre les positions.

Pour lui, la vraie question posée est : est-il acceptable que les distributeurs utilisent les aides générées par un film pour mutualiser leur risque ? Ceci ne peut être défendu que s'ils acceptent de quantifier ce risque, même si tous les acteurs de la filière s'accordent à considérer que la distribution est l'activité la plus risquée.

Le Rapporteur a donc décidé d'ouvrir des pistes de travail en choisissant délibérément de ne pas distinguer les différentes catégories de sociétés de distribution (intégrées, adossées ou non), afin de ne pas risquer de brider, pour les producteurs indépendants, les capacités d'investissement des plus gros opérateurs du secteur.

a) Traitement différencié des aides suivant le niveau de risque du distributeur

- ▶ **LORSQUE LE RISQUE DU DISTRIBUTEUR EN SALLES EST ÉLEVÉ, LES AIDES AUTOMATIQUES ET SÉLECTIVES NE DEVRAIENT PAS ÊTRE PRISES EN COMPTE DANS LE CALCUL D'AMORTISSEMENT DES FRAIS.**

Il sera nécessaire de préciser ce risque en termes de niveau de M.G. et de frais d'édition, à la fois en valeur absolue et sans doute en valeur relative.

- ▶ **LORSQUE LE DISTRIBUTEUR SALLE NE VERSE PAS DE M.G., LES AIDES SÉLECTIVES DEVRAIENT ÊTRE PRISES EN COMPTE DANS LES RECETTES DU FILM**

(ce qui est pratiqué par certains distributeurs indépendants). Un niveau minimal de M.G. devrait probablement être établi en valeur absolue et/ou relative, afin de ne pas permettre un contournement de la règle.

- ▶ **LORSQUE LE DISTRIBUTEUR EN SALLES EST ÉGALEMENT COPRODUCTEUR DU FILM, LE SOUTIEN GÉNÉRÉ DEVRAIT ÊTRE PRIS EN COMPTE DANS LES RECETTES AFIN D'ACCÉLÉRER LE DÉCLENCHEMENT DU SEUIL D'AMORTISSEMENT**

Le Rapporteur estime en effet que le distributeur/coproducteur a un intérêt évident à ce que les recettes remontent plus vite. Le niveau de la coproduction pertinente est aussi à évaluer.

b) Modulation de la commission du distributeur après amortissement des frais afin d'associer plus étroitement le producteur et le distributeur

Le but est de rechercher un « mécanisme économique vertueux » qui pousserait le distributeur à souhaiter intégrer les aides aux recettes du film pour en accélérer la remontée.

Le Rapporteur évoque, dans l'hypothèse d'une intégration des aides avec abattement, la logique suivante :

- ▶ **AVANT AMORTISSEMENT : DÉFINIR UN NIVEAU DE COMMISSION QUI TRADUISE RÉELLEMENT LE RISQUE DU DISTRIBUTEUR (M.G. OU NON ; ASSIETTE POTENTIELLE DE LA COMMISSION) ET QUI SERAIT INFÉRIEUR AUX NIVEAUX SOUVENT PRATIQUÉS**
- ▶ **APRÈS AMORTISSEMENT : FIXER UN NIVEAU DE COMMISSION ÉLEVÉ POUR LE DISTRIBUTEUR**
- ▶ **LE RAPPORTEUR ÉVOQUE ENFIN LA « PROCHE DISPARITION » DES CONTRIBUTIONS NUMÉRIQUES ET LES ÉCONOMIES QUE FERONT ALORS LES DISTRIBUTEURS, POUR RÉFLÉCHIR À UNE REDÉFINITION COMPLÈTE DE LA PRISE EN COMPTE DE AIDES DANS LES RECETTES DU FILM.**

2.3.5. *Traitement des autres aides (vidéo ; export). (... / ...)*

2.4. *Des outils d'intelligence financière et économique*

Le Rapporteur souhaite fortement que soit mis en œuvre :

- la formalisation de bordereaux standards pour tous les mandats d'exploitation, associés à des lexiques et des guides de bonnes pratiques
- la mise en place d'audits
- et surtout le développement de plus d' « intelligence » économique

2.4.1. *Audits*

Le principe d'audits aléatoires est approuvé par la quasi unanimité des organisations professionnelles, à l'exception des exportateurs.

Le Rapporteur souhaite que l'on s'inspire de ce qui a été prévu à l'issue du Rapport Bonnell (10 films audités par an). Ces audits devront, d'une part, pouvoir s'appuyer sur un certain nombre de documents standardisés et, d'autre part, pouvoir parfois dépasser le cadre d'un film pour s'intéresser à l'entreprise dans son ensemble.

Ces audits devraient enfin permettre peu à peu de dégager une « Charte de bonne conduite ».

2.4.2. *Intelligence économique et Observatoire élargi de la distribution*

Le Rapporteur dit son étonnement d'avoir constaté l'insuffisance d'information centralisée et mutualisée sur certains marchés (export), plusieurs organismes publics effectuant parfois le même travail de collecte de données sans échanger leurs résultats (diffusion de films à la télévision).

Il suggère la création d'un « Observatoire de la distribution des films », avec une approche :

- *unidimensionnelle*, en s'intéressant aux différents marchés de manière analytique (facteurs clés de succès, évolution de ceux-ci, mécanismes de concentration à l'œuvre, ...). Il devra se pencher d'urgence sur les développements très rapides en France, en Europe et dans le monde de nouveaux acteurs et modèles de la VAD ;
- *multidimensionnelle*, en mettant en perspective les données actuellement produites par le CNC (analyse de l'économie des films sur l'ensemble des cycles d'exploitation, appréciation réelle de risques pris par les différents acteurs, appréciation de la rentabilité des entreprises, ...) et en s'attachant à les mettre en cohérence, par exemple en retenant l'agrément de production plutôt que celui d'investissement.

CONCLUSION

Le Rapporteur a rencontré plusieurs interlocuteurs estimant qu'une dérive du système français actuel consistait à se cacher derrière une éventuelle absence de transparence pour ne pas s'intéresser à l'économie de la remontée de recettes, créant ainsi une « bulle inflationniste ». On peut ainsi oublier, par exemple, qu'un M.G. est une remontée de recettes anticipée.

On entre alors dans une « économie du devis » où l'argent se gagne pendant la phase de fabrication, en préfinancement, en « gonflant » les budgets. Puis les distributeurs aménagent comptablement de confortables pré-financements afin de réduire leurs risques par des manœuvres de mutualisation implicite entre les films.

Il est donc nécessaire de rapprocher à présent le coût de fabrication des films de leur potentiel de marché. Car les règles du jeu ont changé ces dernières années (concentration des recettes sur un nombre restreint de films à l'export, raréfaction des diffusions télé, ...) et ont légèrement modifié les conditions d'amortissement des films.

Ces réflexions le conduisent à poser quelques « questions qui fâchent » :

- **Tous les films produits doivent-ils sortir en salles ?** Certains imaginent un système dérogatoire devant permettre à certains films de sortir directement en VAD tout en gardant leur caractère cinématographique.
- **L'évolution du soutien aux distributeurs en salles.**
 - ▶ **LA RÉGULATION A POUR BUT DE CORRIGER LES DÉSÉQUILIBRES DU MARCHÉ ; PAS DE S'Y SUBSTITUER. DANS CET ESPRIT, PLUSIEURS PISTES DE RÉFLEXION SONT TRACÉES : CRÉATION D'UNE « PRIME AU SUCCÈS » (DÉJÀ PROPOSÉE PAR LE RAPPORT GOUDINEAU EN 2000), D'UN « BONUS AU RÉINVESTISSEMENT EN M.G. ; AUGMENTATION DES DEUX PREMIERS PALIERS DU SOUTIEN AUTOMATIQUE À LA DISTRIBUTION ; MODALITÉS SPÉCIFIQUES DE SOUTIEN AUX PREMIERS ET DEUXIÈMES FILMS ; ...**
- Le Rapport Chevallier sur les Soficas rappelait qu'il manquait aux entreprises de production indépendantes « les fonds propres nécessaires pour consolider et accélérer leur croissance ... ».

Le Rapporteur estime enfin que « c'est le défi de la mutation de notre système vers une plus grande logique d'amortissement ».