

Assemblée générale du 16 janvier 2014

## **RAPPORT BONNELL**

### **LE FINANCEMENT DE LA PRODUCTION ET DE LA DISTRIBUTION CINÉMATOGRAPHIQUES À L'HEURE DU NUMÉRIQUE**

#### **SYNTHÈSE DES CONSTATS ET MESURES AYANT TRAIT À LA DISTRIBUTION**

Élaboré à la demande de la Ministre de la culture et de la communication et de la Présidente du CNC, le contenu de ce Rapport a été officiellement dévoilé le 8 janvier 2014.

A l'exception de sa présentation générale introductive, nous ne traiterons dans cette note de synthèse que des questions relatives à la distribution cinématographique.

Traitant majoritairement de la production cinématographique, il apparaît très clairement que ce Rapport n'aborde les problèmes et n'émet de propositions qu'en les mettant en perspective de leurs effets sur la production de « films d'initiative française ».

De surcroît, il raisonne essentiellement en termes macro-économiques, tant pour ce qui est des constats que lorsqu'il émet des propositions. C'est pourquoi, tout en louant les vertus de diversité du système français, en souhaitant en renforcer la philosophie, en se réjouissant que la France soit le pays du monde le plus ouvert aux cinématographies du monde, il propose des mesures qui auront pour effet d'affaiblir les distributeurs qui, majoritairement, rendent possible ce constat.

Une autre réflexion étaye cette impression : René BONNELL s'est fait accompagner, à l'initiative du CNC, par un panel d'« experts » parmi lesquels figuraient pour ce qui est des représentants distributeurs ou touchant la distribution : Philippe Aigle (Océan Distribution), Margaret Menegoz (Films du Losange), Valérie Garcia (Mars Films), Emilie George (Memento Films International), Vincent Grimond (Wild Bunch), Marc Lacan (Pathé Films), Carole Scotta (Haut et Court), Jérôme Soulet (Gaumont) et Alain Sussfeld (UGC). Comme on peut le voir, la « sensibilité » des membres du SDI en était totalement absente, ce qui a d'ailleurs conduit René Bonnell à avouer en substance, au cours de la présentation publique de son Rapport, que les mesures qu'il préconisait avaient pour objectif de renforcer les sociétés membres d'un « syndicat de distributeurs que tout le monde avait reconnu » et qui sont les garants de la diversité de l'offre de films.

#### **OBSERVATIONS GÉNÉRALES**

La production présente un déficit commercial régulier entre 2005 et 2011, qui s'accroît tendanciellement et peut être considéré comme structurel, car il persiste sur 7 exercices. Les aides publiques couvrent entre 50 et 60% de ce déficit.

Au plan macro-économique, les pertes constatées au niveau de la branche ont été comblées – à l’exception de l’exercice 2010 – par les ventes sur titres de catalogue. Ces ventes évoluent toutefois tendanciellement à la baisse. D’un point de vue macro-économique, le secteur de la production est devenu déficitaire depuis 2010. Ce constat de quasi équilibre jusqu’à 2009 doit cependant être relativisé car on observe une concentration des catalogues entre les mains de moins d’une demi-douzaine d’opérateurs.

#### DE LA TRANSPARENCE

Le sentiment actuel de manque de transparence dans les rendus de comptes entre distributeurs et producteurs nuit à une juste répartition des ressources, nourrit l’inflation des budgets de production et décourage l’arrivée de capitaux dans la branche.

Il convient absolument de tenter de résoudre ce problème – réel ou fantasmé -, tout en essayant d’apaiser les querelles intra-professionnelles.

### CONSTAT – UNE DISTRIBUTION QUI S’EMBALLE

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

Le Rapporteur constate que le nombre de films distribués en salles a progressé de 21% entre 2003 et 2012, pendant que la fréquentation n’augmentait que de 17%. Cette évolution est principalement imputable aux films français (36% de plus pour les films intégralement français ; 50% de plus pour les coproductions).

Le cinéma européen, en revanche, a connu dans le même temps une progression de 33% du nombre de films, avec une part de marché stable (15 à 16%).

L’une des causes de cette progression est, pour René Bonnell, la progression rapide des aides sélectives (+ 47%), qui souligne, au-delà de la part dirigée vers les films français, « la volonté des Pouvoirs publics de faire de la France – et surtout de Paris – la vitrine du cinéma mondial ».

#### B. UNE EXPOSITION INÉGALE DES FILMS

##### 1) *une distribution concentrée sur quelques titres*

Devant l’accumulation des sorties hebdomadaires, opère une stratégie d’« offre saturante en publicité et en 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 ».

Le Rapporteur note alors une grande « bousculade » qu’intensifie la pratique de la multiprogrammation.

Il relève également que le nombre de films sortis dans moins de 50 points de diffusion a cru d’environ un tiers en 10 ans et représente 50% des sorties.

## 2) *l'enracinement de la multiprogrammation et de la multidiffusion*

Multiprogrammation et multidiffusion contribuent à intensifier encore plus la concentration de la fréquentation et, de ce fait, s'auto-justifient. Les distributeurs indépendants se plaignent de ces pratiques et dénoncent une logique cumulative au détriment de films censés être « plus faibles » et qu'ils considèrent au contraire comme sous-exploités.

Cette situation génère un réel désaccord commercial entre exploitants et distributeurs, ces derniers considérant que de nombreuses situations contreviennent à la diversité de la diffusion indispensable à l'élargissement des publics.

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

Le Rapporteur constate que la volonté du législateur de faire en sorte que la transition numérique se fasse sans incidence sur la programmation « n'a pu être totalement rempli ».

Il ajoute que l'intensification observée de la rotation des films, génératrice d'un accroissement du volume des contributions numériques versées, va conduire à un remboursement des équipements plus rapide que prévu.

Il se félicite de l'effet régulateur de la création de la Caisse de répartition des contributions numériques.

### A. UNE STRUCTURE DÉSÉQUILBRÉE

Depuis deux à trois décennies, les 5 premiers distributeurs concentrent la moitié ou plus des encaissements et les 10 premiers (toujours les mêmes) les  $\frac{3}{4}$ .

Selon le Rapporteur, un « éclairage particulier » doit être réservé à une « 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 ».

**« Suivent ensuite une centaine de sociétés qui distribue de l'ordre de 300 films (...), se partageant environ 10% des encaissements »** (distribuant dans des conditions difficiles des films français sous-financés ou « des œuvres étrangères qu'ils s'efforcent de défendre »). Ces entreprises – qui ne distribuent parfois qu'un seul film – viennent grossir les rangs des distributeurs dont le nombre croît régulièrement depuis cinq ans (133 en 2012 contre 98 en 2008).

### B. UNE ENVOLÉE DES COÛTS DE DISTRIBUTION

Les coûts de distribution ont cru en moyenne de 4,9% par an entre 2004 et 2011, soit deux fois plus que la hausse des prix. Pour les films d'initiative française :

- le coût moyen de distribution par film est relativement stable depuis 10 ans (650.000€), même s'il a bondi de 24% en 2012. ;
- la structure des coûts de distribution n'a guère varié en huit ans (45% d'achats d'espaces ; 30% de matériel publicitaire ; 28% de prestations de laboratoire [qui sont les seuls à diminuer sur la période] ... ) ;
- dans un marché saturé, il existe des niveaux minimum d'efficacité pour être commercialement visibles : par exemple, 210.000 € pour atteindre 50.000 entrées ...

- 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 1 fois et 3 à 4 fois la recette moyenne guichet ; plus de 8% dépassent 4 fois cette recette.

## A. UN RISQUE FINANCIER ÉLEVÉ

### 1) Le sous-équilibre

Si l'on calcule la « marge nette distributeur salle » (incluant les soutiens CNC et Canal + - et prenant en compte une commission de 30% s'il y a versement d'un « m.g. » et de 25% dans le cas contraire -) :

- 31% des films présentent un solde positif
- 69% présentent un solde négatif

Le solde global est négatif de 159 M€. **Les aides CNC et Canal + ont permis de réduire le déficit de la branche de 27% et de doubler le nombre des films bénéficiaires.**

**Le Rapporteur observe que « des frais de distribution réduits accroissent les chances de générer une exploitation en salles bénéficiaire » : 35,3% des films à moins de 100.000€ de frais d'édition affichent un solde positif.**

Enfin, 21,9% des films préfinancés par un « m.g. » salles présentent un solde positif, contre 43,4% dans le cas contraire.

### 1) L'impact du soutien généré

Le Rapporteur remarque que le soutien automatique, qui sera réinvesti dans les frais d'édition d'une nouvelle œuvre, est « communément considéré comme une recette à ajouter au crédit des films générateurs ».

De ce fait, le déficit de la branche distribution est ramené de 159 M € à 86 M €.

### 2) L'absorption des déficits

Plus de 2 films sur 3 résorbent leurs pertes au niveau des entreprises qui les distribuent, de la manière suivante :

- Compensation entre les films déficitaires et bénéficiaires, pour les sociétés ayant des portefeuilles relativement importants
- Niveau des commissions (25 à 30%), qui excèdent les coûts de fonctionnement
- Extension de garanties sur les autres mandats
- Intégration de l'activité dans une entité plus vaste de cinéma ou de télévision

René Bonnell conclut en soulignant que la distribution est une activité à hauts risques et que le soutien public, dans sa globalité, est indispensable pour atténuer le sous-équilibre de la branche ... « ce qui ne signifie pas que le dispositif d'aide est optimal ».

## **RENFORCER LA DISTRIBUTION**

### **A. AGIR SUR LES COÛTS**

#### **1) LES FRAIS D'ÉDITION**

Il devient urgent de tenter de freiner les dépenses que la profession peut encore contrôler, à savoir la marchandisation croissante de l'espace salle (A ce propos, René Bonnell a avoué ne pouvoir s'aventurer sur ce terrain, sa mission ne lui permettant pas de traiter les questions relatives au marché des salles de cinéma). Le Rapporteur note néanmoins que les distributeurs en sont au moins partiellement responsables car ils entrent en concurrence et y souscrivent pour tenter d'inscrire leurs films dans l'espace publicitaire disponible.

René Bonnell note avec satisfaction que la moitié des salles environ (majoritairement art et essai) ne facturent pas le passage des bandes-annonce. Il suggère de renforcer cette situation en interdisant aux salles bénéficiant de l'aide sélective à l'exploitation de facturer les bandes-annonce. (?).

Pour ce qui est des circuits, il s'adresse à eux en leur demandant de prendre conscience que la diversité de la programmation est « un facteur puissant de stabilité de la fréquentation ». **Il conseille d'établir des tarifs préférentiels pour le passage des bandes-annonce à destination des « indépendants »** (*le Rapporteur ne s'interroge pas sur le risque d'éviction des films qui devraient bénéficier de ces tarifs réduits, au profit de films plus « rentables » ; de surcroît, la FNDF – et donc la FNCF – s'est toujours opposée à l'élaboration d'une définition des « indépendants » qui exclurait les sociétés intégrées*).

**René Bonnell conseille également, pour alléger les charges des distributeurs, d'inclure les frais d'édition dans les budgets de production, en contrepartie d'un accès des producteurs à un couloir sur la recette brute.**

#### **2) LA FIN DES « VPF »**

- Lancer une négociation pour trouver une réponse anticipée à la sortie progressive (les investissements de certaines salles étant censés être amortis très prochainement, créant des distorsions de marché) ;
- Encourager l'action de l'ADRC en faveur de la continuation des films les plus fragiles en profondeur ; anticiper le rôle de l'Agence lorsque le système des « vpf » sera éteint.

### **A. RÉGULER LES RAPPORTS AVEC LES PRODUCTEURS**

#### **1) ACCROÎTRE LA TRANSPARENCE DES RELATIONS**

- accroître la transparence en **instituant notamment une définition harmonisée des recettes**, des frais d'édition et des coûts de distribution
- en recourant plus fréquemment à des audits des budgets de distribution, sous contrôle du CNC

### 1) L'IMPACT DE L'AIDE À LA DISTRIBUTION

René Bonnell a pris acte de la « vigoureuse » opposition des distributeurs à l'intégration des aides dans le calcul de l'amortissement des sommes qu'il avance.

Il conseille néanmoins d'engager une réflexion, sur la base des remarques du rapport Gomez, pour tenter d'aboutir à un accord interprofessionnel. Cet accord devrait **tenir compte** :

- **du montant du risque pris par le distributeur, pouvant dicter une pratique d'exclusion des aides jusqu'à leur intégration partielle ou totale dans les recettes** (en fonction du budget du film ou suivant une grille en valeur absolue)
- **de l'existence ou non d'un « m.g. »** : s'il n'y a pas de « m.g. », les aides sélectives non remboursées viendraient en réduction des coûts, en prenant en compte la nature spécifique des films et de l'aide concernée ( ?)
- de la qualité de coproducteur reconnue au distributeur ; dans ce cas, la prise en compte des aides devient de l'intérêt du distributeur pour une remontée plus rapide

En tout état de cause, René Bonnell considère que les distributeurs doivent faire figurer dans leurs rendus de comptes aux producteurs les aides de toutes natures générées par la distribution de leurs films.

### 1) LES MANDATS EN GARANTIE CROISÉES

Après avoir entendu les arguments des uns et des autres, René Bonnell propose :

- de répondre au moins partiellement au souci exprimé par les producteurs en **plafonnant à deux marchés au maximum cette pratique** (ou de prédéterminer la répartition par type de recettes de l'amortissement des « m. g. ») ;

... et de lancer une négociation sur les bases du Rapport Gomez, sur les points suivants :

- interdire le recours aux sous-mandataires
- identifier le montant du « m. g. » par marché à l'intérieur du « m. g. » global cross-latéralisé.

René Bonnell envisage même que l'on puisse aller plus loin en :

- **moduler l'aide à la distribution en fonction du nombre de mandats cumulés (prime pour les distributeurs qui ne compensent pas un « m.g. » salle)**
- limitant le nombre de mandats compensables lorsque le distributeur est coproducteur

Le Rapporteur conclut cependant ce chapitre en mettant en garde les producteurs contre le risque de tarissement de cette source de financement des films et en jugeant que les producteurs « ne peuvent indéfiniment reporter leurs risques d'entrepreneurs sur les diffuseurs en leur demandant des « m.g. » élevés tout en exigeant en même temps qu'ils limitent leur couverture ».

1) SINGULARISER LES FONCTIONS QUAND LE DISTRIBUTEUR EST COPRODUCTEUR

Quand le distributeur est coproducteur, René Bonnell considère que les deux fonctions doivent être clairement distinguées :

- la part de coproducteur devant être strictement proportionnelle à son investissement du même nom
- la récupération de son apport devant être de même rang que celle des autres coproducteurs, après remboursement de son « à valoir » et non en faisant masse avec celui-ci.

A. ADAPTER LES RAPPORTS AVEC L'EXPLOITATION

1) LES CONDITIONS DE LOCATION

**« Mettre en vigueur des conditions générales de location qui s'appliquent. »**

Au titre de celles-ci, le Rapporteur suggère : conditions minimales d'accès aux salles et de maintien à l'affiche, sous réserve de compatibilité avec le droit de la concurrence (nombre de semaines avec paliers de retrait ou de séances à répartir de manière homogène sur plusieurs semaines).

2) MULTIPROGRAMMATION ET MULTIDIFFUSION

- adapter régulièrement et systématiser le contrôle des engagements de programmation souscrits
- rappeler aux opérateurs de produire un bilan annuel de la mise en œuvre des engagements
- lever les ambiguïtés qui peuvent exister lors des autorisations délivrées par les CDAC
- ajuster régulièrement les engagements de chaque établissement en fonction de la situation concurrentielle de sa zone de chalandise \_

A. PROTÉGER LES SORTIES DES FILMS LES PLUS FRAGILES

René Bonnell commence son énoncé par la réflexion suivante : « les salles peuvent-elles diffuser dans de bonnes conditions 20% de films de plus qu'il y a 10 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 cru de 4% et celui des fauteuils qui a stagné ».

Mais il ajoute aussitôt que « dans un pays de liberté de création et de diffusion, il est impératif de tenter de trouver des solutions ». ***(prenant pour acquis la difficulté du CNC à apprécier les effets de la multiprogrammation sur les combinaisons de sortie des films, le Rapporteur « fait l'impasse » sur l'accroissement du nombre d'écrans pour certains films « moyens » ou apparemment « porteurs » - phénomène accéléré par le passage au numérique - et leur responsabilité dans les effets de saturation du marché, et en reporte la responsabilité exclusive sur le nombre de films distribués).***

Il propose donc qu'en plein accord avec son producteur, un distributeur ait désormais le choix entre trois solutions :

- soit une sortie « classique » bénéficiant de l'accord national de distribution (cf. C1)) et des engagements de programmation
- **soit une sortie pour films fragiles, sur sélection d'une commission**, attribuant deux avantages :
  - ✓ **une surpondération des critères d'attribution du label art et essai** (avec prise en compte de la durée de commercialisation par points de vente)
  - ✓ **un accès privilégié à l'aide sélective à la distribution**

**Afin que la commission ne soit pas assaillie par les demandes**, René Bonnell recommande **des critères stricts de recevabilité** : premiers ou deuxièmes films, historique du distributeur, engagement du distributeur sur une activité régulière, ...

**Les films qui ne seraient pas retenus par la commission** auraient deux possibilités :

- soit une sortie normale, aux risques et périls du distributeur
- **soit une sortie directe en vidéo soutenue par un réel effort de publicité, encouragée par la mise en place d'un soutien sélectif à la distribution spécifique**

#### A. CONSOLIDER LES STRUCTURES

René Bonnell constate qu'**une centaine de sociétés commercialisent environ 300 films et se partagent 10% des recettes, ce qui doit être corrigé**. (en présentant son Rapport, il a ajouté que cela n'avait rien à voir avec les sociétés de DIRE, qui parvenaient à en recueillir de 20 à 25% et devaient être « consolidées »).

- 1) **Rétablir l'exigence d'un capital totalement libéré de 50.000 €** (identique à celui proposé pour les sociétés de distribution, justifié par le fait qu'elles sont appelées à gérer plusieurs millions d'investissements ... *sans prendre en considération que les niveaux d'investissements gérés par la plupart des entreprises de distribution sont sans commune mesure avec ceux relevant de la production*).
- 2) **Inciter au regroupement des entreprises de distribution, en subordonnant l'aide sélective au rapprochement des structures** et en :
  - Elever le nombre de films qui ouvre l'accès à l'aide sélective au programme
  - Accroissant le nombre de « films de référence » pour bénéficier de l'aide au titre par titre
  - Soumettre les aides à l'exigence de l'emploi d'une équipe permanente minimum

1) Lutter contre l'émiettement des structures, en :

- **Supprimant les aides à la structure (le capital minimum exigé la rendrait inutile) ( !!!)**
- Améliorer la méthode d'administration des aides (forfait ou pourcentage des pertes subies [*réel risque inflationniste ?*])
- **Priver d'aide sélective les sociétés qui n'auraient pas atteint un seuil minimum d'entrées moyen par film au bout de deux ou trois exercices** (*raisonnement « macro-économique » qui ne prend en considération ni la typologie respective des films en incitant à une surenchère artificielle par rapport à leur potentiel, et qui « oublie » la nécessaire maximisation du nombre d'entrées par site plutôt que le*



*gonflement du cumul, consommateur d'écrans. Raisonement qui nie, par ailleurs, le fait qu'un auteur, après avoir été lancé difficilement par un distributeur, évolue vers une société plus importante pour capitaliser sur leur succès naissant ; on ne pensait pas trouver chez un spécialiste du cinéma un tel raisonnement que l'on croyait réservé aux magistrats de la Cour des comptes).*

La conclusion du Rapporteur sur ce point est que **l'aide sélective doit, quelle que soit la voie adoptée, avoir un effet plus structurant. Elle n'est pas, selon son diagnostic, faite pour « subventionner ad libitum des entités qui ne font pas la preuve de leur efficacité professionnelle ou distribuent très occasionnellement des films ».**

A. CONCLUSION : RENFORCER LE SOUTIEN AUTOMATIQUE

**Quel que soit le mode d'affectation de l'aide retenu entre producteurs et distributeurs, René Bonnell préconise de renforcer le soutien automatique à la distribution** (sur les 4 premières tranches de recettes, soit jusqu'à 500.000 entrées environ).

B. CHRONOLOGIE DES MÉDIAS

Sans entrer dans le détail des propositions de René Bonnell dans ce domaine, on notera qu'il recommande notamment :

- la mise en place de la commission de dérogation suggérée par Pierre Lescure pour raccourcir la fenêtre vidéo des films sortis sur moins de 20 copies
- de 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.

**ANNEXE – LES CONCLUSIONS DU « GROUPE CNC 2013 »**  
**(AUTEURS, TECHNICIENS, PRODUCTEURS)**

Ce Rapport complémentaire est annexé à celui de René Bonnell mais en est totalement indépendant. Le Groupe qui l'a rédigé peut être considéré comme « héritier » du « Club des 13 ».

Pour ce qui est des questions concernant indirectement la distribution, ce document constate l'arrivée massive des multiplexes depuis 10 ans, causant un profond déséquilibre entre la grande exploitation et les salles art et essai, au détriment du cinéma d'auteur.

A Paris, le Groupe relève une situation spécifique où les grands circuits occupent une position leur permettant une mainmise sur l'ensemble de l'exploitation en France ; s'y ajoute le fait qu'UGC et MK2 sont devenus indispensables à l'exposition des films d'auteur.

Les grands circuits – MK2 compris – ont développé une politique très agressive de marchandisation de films, produisant une rupture de solidarité avec le reste de la filière. En effet, ils font payer aux distributeurs (et par effet induit aux ayants-droit) la promotion des films « qu'ils ont pourtant choisi de programmer dans leurs salles ». S'y ajoute une opacité complète quant aux comptes de ces établissements.

Le Groupe en appelle au CNC qui, selon lui, « semble ne pas prendre la mesure de ce qui est en train de se passer ».