

# **LA DISTRIBUTION DES FILMS EN SALLE**

## **Rapport à Mme la ministre de la culture et de la communication**

**Daniel Goudineau**  
**Mai 2000**

### **SOMMAIRE**

**Introduction** *page 3*

#### **LES DONNEES DE L'OBSERVATION** **Y A-T-IL CRISE DE LA DISTRIBUTION ?**

Constat préalable : nombre de films, nombre de spectateurs ; observation dans la longue durée *page 5*

##### **Premier éclairage : le film face au public : les handicaps des films français**

A./ Les films français sont-ils distribués ? *page 8*

B./ Les films français ont-ils de bonnes conditions d'exposition ? *page 10*

C./ Les films français ont-ils les moyens de leur promotion ? *page 15*

##### **Deuxième éclairage : le public face aux films : les arbitrages des spectateurs**

A./ La structure de la fréquentation *page 18*

B./ Les motivations des spectateurs *page 24*

##### **Troisième éclairage : les distributeurs face à la rentabilité de leur activité**

A./ Les sociétés de distribution et la distribution des films français *page 29*

B./ A la recherche d'un équilibre *page 31*

**Conclusion générale** *page 38*

#### **PROPOSITIONS D'ACTION** **REDONNER UNE PERSPECTIVE ECONOMIQUE** **A LA DISTRIBUTION**

##### **A./ PREAMBULES :**

1./ Principes d'action *page 39*

2./ Une perspective incontournable : l'Europe *page 41*

3./ Une question préalable d'importance : le fonctionnement du marché :  
concentration et concurrence *page 42*

4./ Une perspective controversée : l'évolution technologique *page 42*

5./ Une action à long terme prioritaire : l'éducation à l'image *page 43*

6./ Moyens d'action : méthodologie des propositions *page 44*

## **B./ L'ECONOMIE DE LA DISTRIBUTION DES FILMS : MIEUX ASSURER LES RISQUES DU TRAVAIL DE DISTRIBUTION :**

### **1./ Améliorer les conditions économiques de la distribution des films**

- a) Intégrer les dépenses prévisionnelles de la distribution dès l'origine du film *page 47*
- b) Assurer un partage du risque de la distribution *page 47*
- c) Imaginer d'autres critères pour récompenser le risque et le succès *page 49*
- d) Instaurer une participation à l'exploitation future de l'œuvre *page 49*

### **2./ Mieux apprécier et rémunérer le travail du distributeur et sa mission de recherche**

- a) Mieux apprécier et rémunérer le travail du distributeur : instaurer une « prime à la qualité » *page 50*
- b) Soutenir la fonction recherche-découverte du distributeur *page 50*

## **C./ PROMOTION , EXPOSITION, GESTION DANS LE TEMPS : LES CHOIX STRATEGIQUES DE LA DISTRIBUTION : RENFORCER L'IDENTITE DES FILMS FRANÇAIS VIS-A-VIS DU PUBLIC :**

### **1./ Renforcer les moyens de promotions des films**

- a) La promotion à la télévision *page 52*
- b) La promotion dans les salles *page 53*
- c) Vers de nouveaux moyens de promotion *page 55*

### **2./ Favoriser la meilleure exposition du film français :**

- a) Maintenir la diversité d'exposition : les engagements de programmation *page 56*
- b) Renforcer l'aide aux salles qui font un travail de proximité *p 58*
- c) Encourager les initiatives qui visent au travail conjoint des distributeurs et des exploitants *page 59*

### **3./ La gestion dans le temps : le calendrier de sortie des films et la durée d'exposition**

- a) La gestion des sorties de films français *page 60*
- b) La gestion des continuations *page 61*

## **RECAPITULATIF DES PRINCIPALES CONCLUSIONS ET DES MESURES PROPOSEES** *page 64*

## **ANNEXES** *page 70*

## **Introduction**

Cette mission a tenté de remplir le double programme qui lui avait été fixé.

Tout d'abord évaluer. On trouvera les éléments de l'enquête dans la première partie. Cerner une activité qui met en relation le film et le public et entretient des rapports avec les talents, les producteurs et les exploitants exige d'étudier de nombreux paramètres, dont certains restent difficilement quantifiables ou sont susceptibles d'interprétations diverses. On a essayé d'utiliser au mieux les données disponibles et de les mettre en corrélation, en espérant jeter ainsi des éclairages divers sur la situation. Entre temps, le secteur de la distribution a continué à vivre : Universal a cessé son activité, Bac distribution a vu le jour, ...

Proposer ensuite. Comme le cahier des charges y avait incité, les consultations ont été nombreuses tout au long de la mission : consultations individuelles, dans toutes les branches liées à l'activité de distribution, consultations des instances professionnelles aussi. Ces consultations ont été riches. Les propositions qui sont présentées dans la deuxième partie sont pour une large part la traduction des idées exprimées lors de ces entretiens. On a bien sûr été obligé de choisir entre différentes options, avec le souci de présenter un programme de mesures qui garde une réelle cohérence.

Un certain nombre d'opportunités d'action se présentent aujourd'hui qu'on ne trouvera sans doute pas réunies de nouveau avant longtemps : le vote de la loi audiovisuelle, les négociations entre les professionnels et les chaînes cryptées, l'aménagement des engagements de programmation pour les salles, ... Il a paru utile d'en tenir compte dans les propositions.

## LES DONNEES DE L'OBSERVATION Y-A-T-IL CRISE DE LA DISTRIBUTION ?

Le point central de l'enquête est **d'observer le rapport du film à son public et du public au film** – encore devrait-on mettre « films » et « publics » – tant il est vrai que l'œuvre n'acquiert d'existence que par le spectateur qui la regarde. La distribution est l'organisation et la mise en scène de cette relation.

L'observation portera sur les deux courants de cette mise en relation : d'une part les conditions d'exposition et de promotion du film ( dans une relation triangulaire distributeur-exploitant-public ) et d'autre part les réactions des spectateurs face à cette offre ( dans une relation triangulaire talents-distributeur-public ). Pour terminer, une partie plus économique sera consacrée à l'examen de l'activité de distribution et de sa rentabilité.

Plutôt que de multiplier les tableaux et les chiffres, on a pris le double parti :

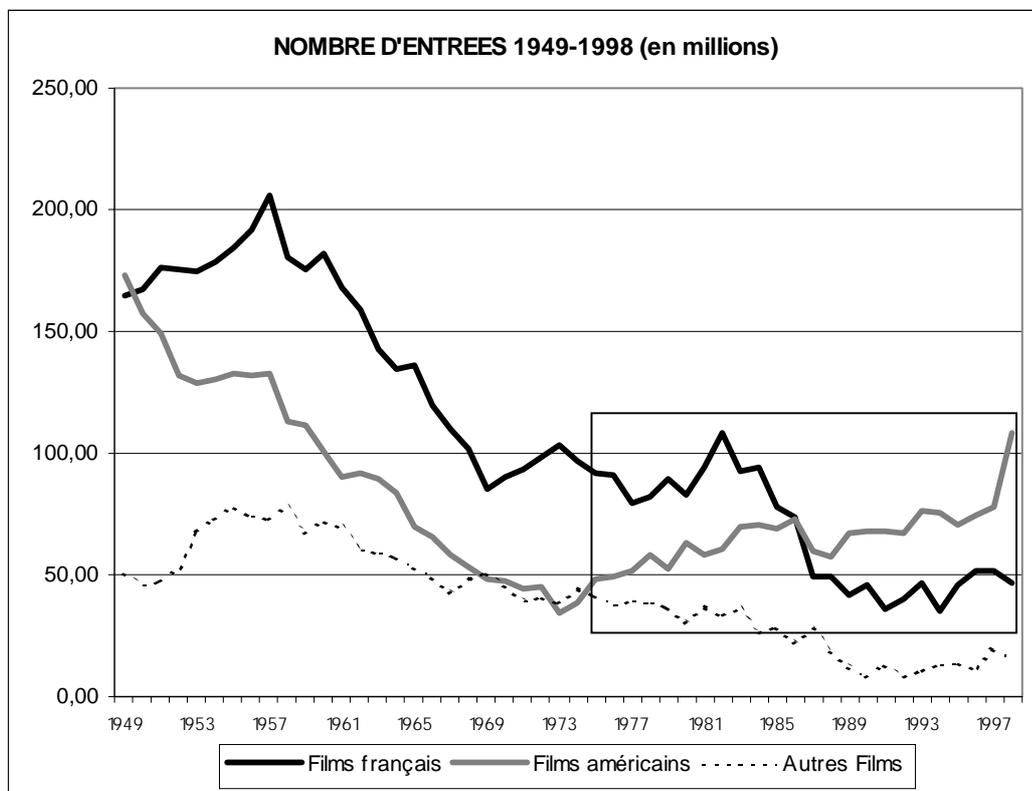
- de ne sélectionner que quelques données, qui ont paru les plus significatives ;
- de les présenter dans le texte, à chaque fois que cela était possible, sous forme de traduction graphique en renvoyant aux annexes les tableaux sur lesquels elles reposent.

Au-delà des données brutes disponibles, on a essayé d'opérer certains croisements ou rapprochements dans le but soit de comparer des situations ( entre films français et films américains par exemple ), soit d'évaluer des équilibres ( rentabilité de la distribution par exemple ), soit de mesurer des écarts ( entre attentes du public et moyens de promotion par exemple ). Les évaluations qui résultent de cette confrontation de données rarement homogènes restent bien souvent de simples valeurs approchées ; il a paru malgré tout utile de ne pas y renoncer tout en connaissant leur fragilité ; elles peuvent servir de point de départ à des enquêtes mieux structurées dans l'avenir.

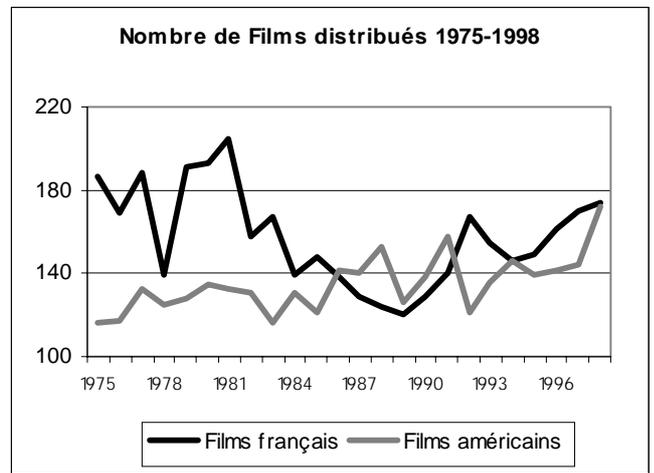
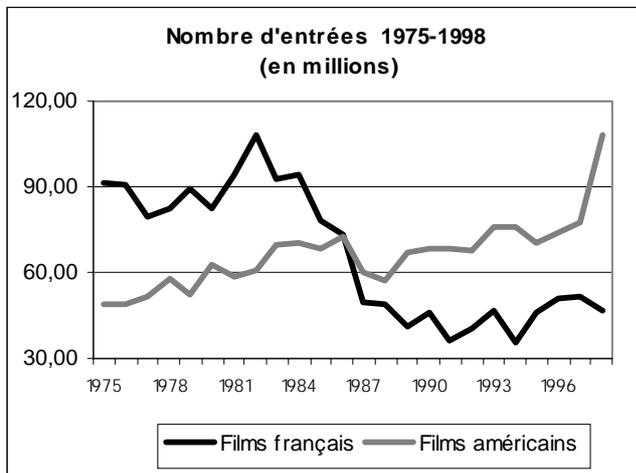
**Constat préalable : nombre de films, nombre de spectateurs ; observation dans la longue durée :**

Avant de commencer l'enquête, il est apparu intéressant de situer le rapport film-public dans la longue durée, en confrontant le nombre de films distribués et la fréquentation.

Nous disposons des chiffres de la fréquentation pour l'ensemble des films sortis en France depuis 1949. Plutôt que de raisonner en parts de marché, on a préféré se pencher sur l'évolution du nombre de spectateurs en valeur absolue, en distinguant entre films français, films américains et autres films.



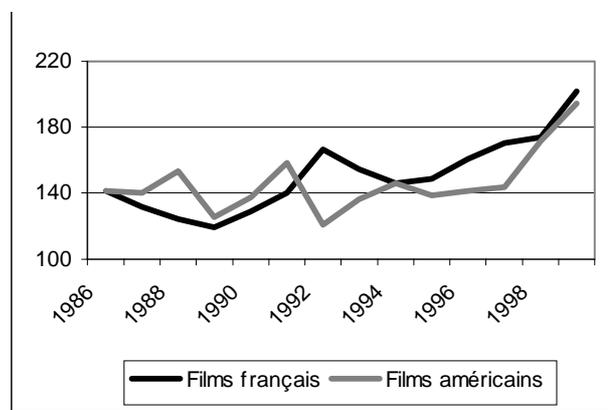
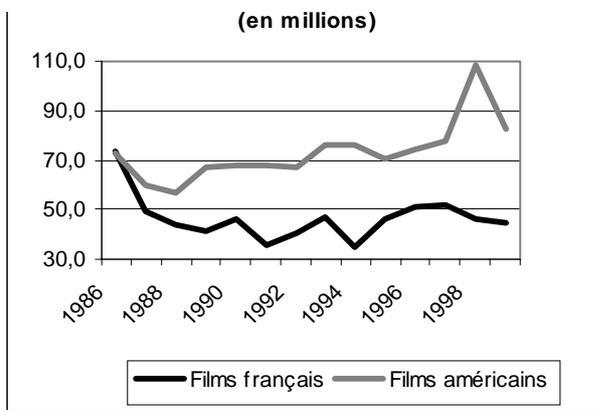
Sans pouvoir remonter aussi loin dans le temps, nous disposons depuis 1975 également du nombre des films distribués ( dont on a retiré les films pornographiques ) en fonction de leur origine géographique. Il a semblé intéressant, pour les films français et les films américains, de mettre en parallèle ces deux séries pour voir quelle interconnexion pouvait être observée entre l'une et l'autre.



La première observation qu'inspirent ces tableaux est la présence d'une « année charnière », identique pour les deux séries : 1986. Cette année-là le nombre de films français et le nombre de films américains distribués est identique ; de même qu'il y a le même nombre de spectateurs pour les uns et pour les autres. ( Cette année-là, il y a également le même nombre de films français et de films américains qui dépassent le million d'entrées. ) Pure coïncidence ? Sans aucun doute, même s'il se trouve que l'année 1986 n'est pas une année « banale » pour le cinéma, puisqu'elle a vu l'adoption de la loi sur la communication audiovisuelle, la création des premières chaînes privées ainsi que le franchissement du seuil du million d'abonnés par Canal +.

Autour de cette année charnière, on constate que les tendances des courbes s'organisent différemment. Avant 1986, les lignes de tendance entre nombre de films distribués et nombre de spectateurs sont parallèles aussi bien pour le film français que pour le film américain. Il semblerait donc qu'il y ait une certaine corrélation entre nombre de films distribués et nombre de spectateurs. Après 1986, en revanche, si les lignes de tendance restent parallèles pour le film américain, il n'en va plus de même pour le film français, les deux courbes semblant réagir indépendamment l'une de l'autre.

Il serait hasardeux d'en tirer des conclusions hâtives. On constate simplement que **depuis 1986, il n'y a plus de lien évident entre le nombre des films français distribués et la fréquentation. Cela manifeste visuellement le sentiment ressenti par beaucoup d'un certain éloignement du film français par rapport à son public.**



Il faudrait nuancer ce propos à l'observation de la période la plus récente. Après des années de crise grave entre 1987 et 1992, **une nette embellie s'est dessinée entre 1993 et 1996** : augmentation du nombre des films distribués, amélioration de la fréquentation. **Mais ce « rattrapage », qui ne semble pas se poursuivre n'a pas permis de resserrer l'écart entre films français et films américains.**

Il convient donc d'analyser plus en détail la situation, car ces constatations ne fournissent en elles-mêmes aucun élément explicatif.

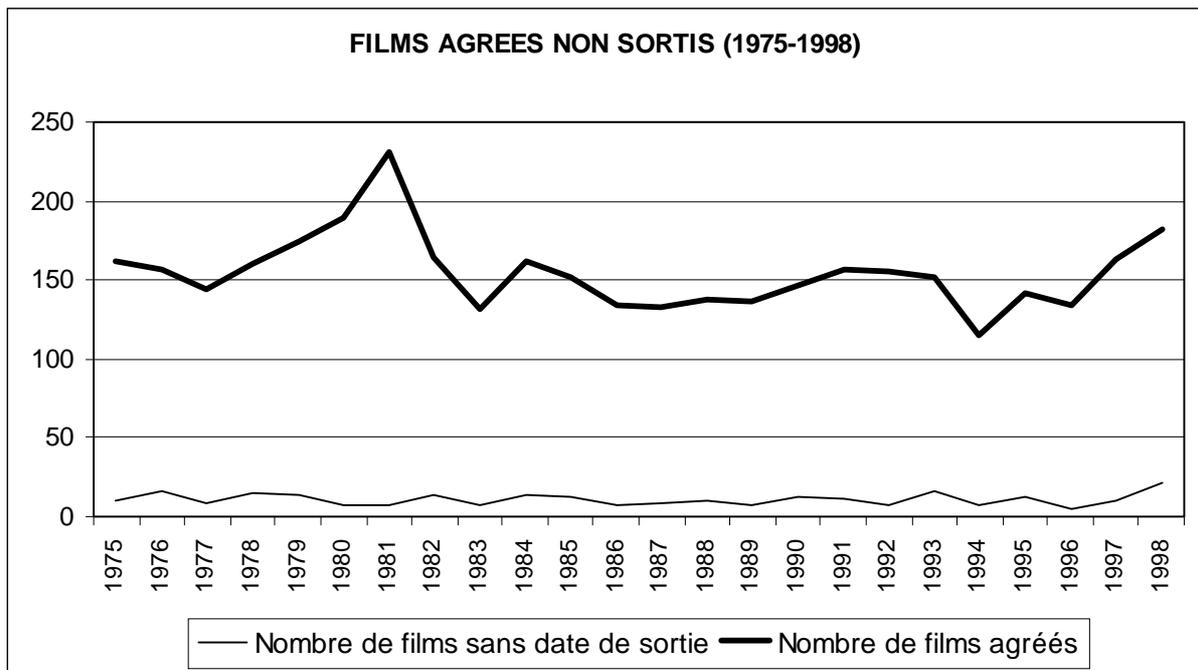
### **Premier éclairage : le film face au public : les handicaps des films français**

L'inquiétude qui s'est manifestée de la part des professionnels – producteurs notamment – à propos de la distribution est pour partie fondée sur la crainte d'une dégradation des conditions dans lesquelles les films français sont distribués ou exposés, notamment par comparaison aux films américains. Il était donc opportun de commencer l'observation par une série de données touchant « les films » en tant que tels.

Pour tenter de cerner la réalité de cette inquiétude, il convient d'abord de vérifier que les films français peuvent bien être vus, donc sont distribués. Reste ensuite à examiner les conditions dans lesquelles ils sont distribués ; on a choisi d'observer deux données principales, articulées autour des deux « points de contact » du film avec le public –qui rejoignent les deux choix stratégiques que doivent opérer les distributeurs– : l'exposition du film et la promotion du film.

## A./ Les films français sont-ils distribués ?

Une des premières raisons d'inquiétude était la crainte que les films français ne soient pas distribués et restent sur les étagères. Il était utile de vérifier ce point. Or il ne semble pas qu'on puisse observer une dégradation du nombre des films français agréés non distribués au cours des dernières années.



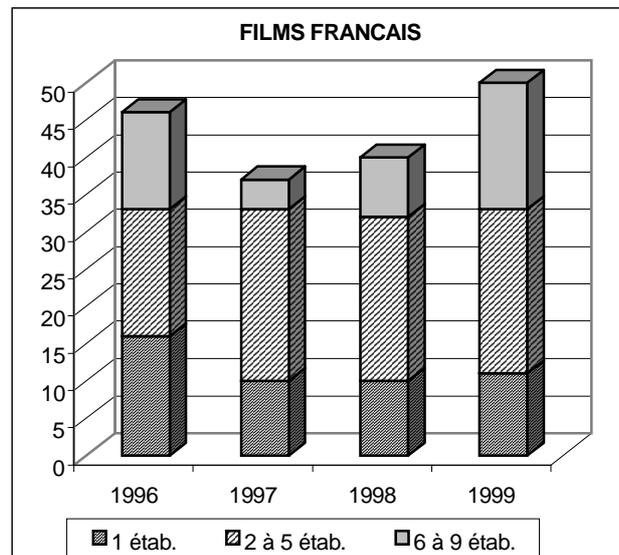
**Le chiffre des films agréés n'ayant pas de date de sortie reste stable d'année en année aux alentours de la dizaine,** et ce depuis 1975. Il s'agit essentiellement de films à très petits budgets ou de coproductions minoritaires. Ce chiffre est encore vérifié pour l'année 1997.

Le chiffre de 1998 est en revanche plus élevé, dans la mesure où un certain nombre de films agréés durant cette année sont encore en cours de finition ou viennent d'être terminés. 1998 ne semble pourtant pas marquer de rupture avec les années précédentes : 21 films – sur 182 – n'ont pas encore de date de sortie ( 13 films d'initiative française et 8 co-productions ) et 15 n'ont pas encore de distributeur.

\*

Cette mesure brute reste toutefois insuffisante. Certains films peuvent en effet être distribués, mais en sortant sur des toutes petites combinaisons. Il convenait donc de regarder de plus près si ces films ne sont pas en augmentation. Malheureusement ces données ne sont disponibles que depuis la

création de l'observatoire de la diffusion ; il n'est donc pas possible de remonter au-delà de l'année 1996.



Sur ces quatre années observables, **il semble que le nombre des films français agréés sortis sur des combinaisons de moins de cinq établissements en France soit d'une grande stabilité en valeur absolue** ( 33 en 1996, 33 en 1997, 32 en 1998, 33 ou 34 estimés en 1999, sur un nombre total beaucoup plus important de films agréés sortis ) et en léger recul en pourcentage. L'observation est à peine différente si on retient une sortie sur un seul écran ou une combinaison sur moins de 10 écrans.

\*

Il est regrettable qu'on ne dispose pas de surcroît d'une mesure, film par film, du délai dans lequel les films trouvent un distributeur – en discriminant les films selon qu'ils trouvent un distributeur avant le début du tournage, en cours de production, de post-production, ou film terminé et dans quel délai – afin de vérifier s'il y a eu éventuellement allongement de cette durée. C'est une étude qu'il faudrait entreprendre pour avoir une vision complète du phénomène.

Sous cette réserve, et sauf renversement de tendance extrêmement récent, on peut estimer qu'**il n'y a pas de dégradation apparente et observable du nombre de films français non distribués ou distribués sur des petites combinaisons.** Le taux des films français distribués par rapport aux films produits est en tout état de cause incomparablement supérieur aux taux de distribution des films anglais ou américains sur leur propre territoire.

## **B./ Les films français ont-ils de bonnes conditions d'exposition en salles ?**

Au-delà des films distribués sur des petites combinaisons, il convient d'observer, sur l'ensemble des films, quelles sont les conditions d'exposition des films français, notamment par rapport à l'exposition des films américains.

Les conditions techniques de l'exposition des films se sont considérablement améliorées et les films disposent en France aujourd'hui d'un réseau de salles exceptionnel par sa densité, sa répartition sur le territoire et sa qualité technique. Le développement du réseau des multiplexes et le mouvement de modernisation de l'ensemble des salles ont contribué ces dernières années à donner à tous les spectateurs des conditions de confort inégalées. C'est un facteur essentiel et positif pour l'exposition des films.

La question est plutôt de vérifier s'il y a équilibre ou non entre films français et films américains dans les conditions de sortie et de programmation. Dans la détermination de ces conditions entrent en jeu les choix des distributeurs, mais également les choix des exploitants, pour lesquels la restructuration du parc de salles peut avoir des exigences ; la résultante dépend du dialogue ou du rapport de forces entre ces deux catégories d'opérateurs.

L'analyse des conditions d'exposition des films est effectuée depuis 1996 par l'observatoire de la diffusion. Elle s'articule autour de 2 paramètres : les combinaisons de sortie et les taux de séances par rapport aux entrées. Enfin doit être examiné le problème du calendrier de sortie des films.

### **1./ Les combinaisons de sortie :**

Depuis 3 ans les films américains bénéficient, dans leur ensemble, de combinaisons de sortie en constante progression ( en moyenne 184 établissements en première semaine en 1998 contre 159 en 1996 ) alors que l'exposition des films français a peu évolué. Seuls les 10 premiers films français connaissent un accroissement similaire à celui des films américains.

En tout état de cause, quelle que soit la catégorie de films, **les films américains bénéficient en première semaine d'un nombre d'établissements en moyenne 2 fois plus important que les films français.** Si l'on examine la répartition de ce différentiel, on s'aperçoit qu'il est plus faible que la moyenne pour les très gros films ( 1/3 de plus pour les 5 films les mieux exposés ce qui correspond malgré tout à un grand nombre de salles supplémentaires ). En revanche **ce chiffre est supérieur à la moyenne pour deux catégories de films : les films qui disposent de larges combinaisons** ( les 50 films les mieux exposés pour lesquels il est de plus de 2 ) **et les films qui sortent sur des petites combinaisons** ( le différentiel est de 3 pour les 50

films les moins bien exposés). En revanche, les films français connaissent souvent en 2<sup>o</sup> semaine un accroissement sensible de leur exposition.

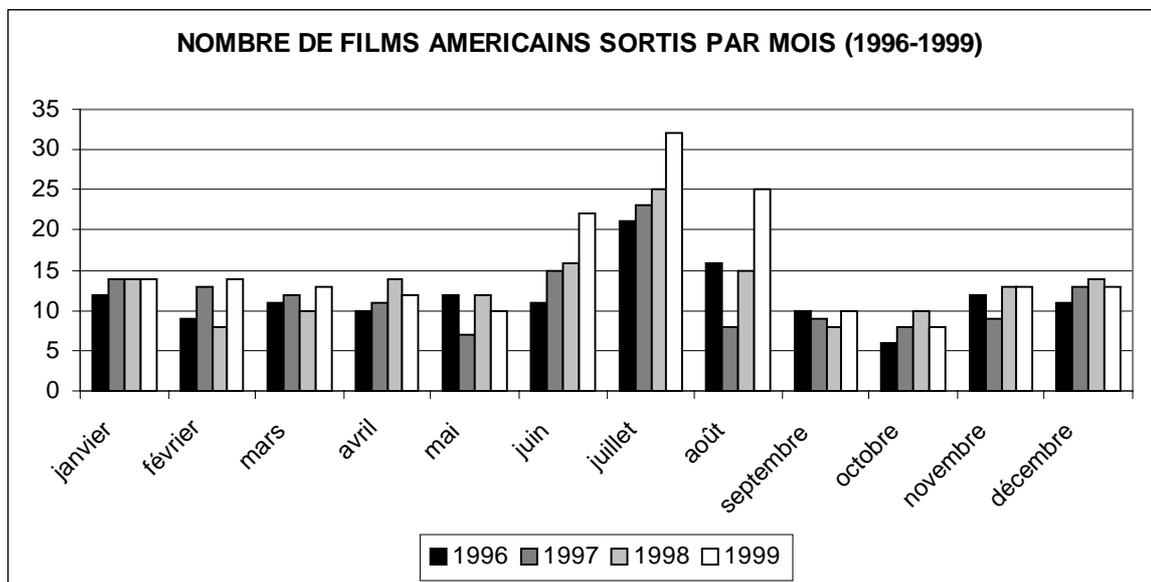
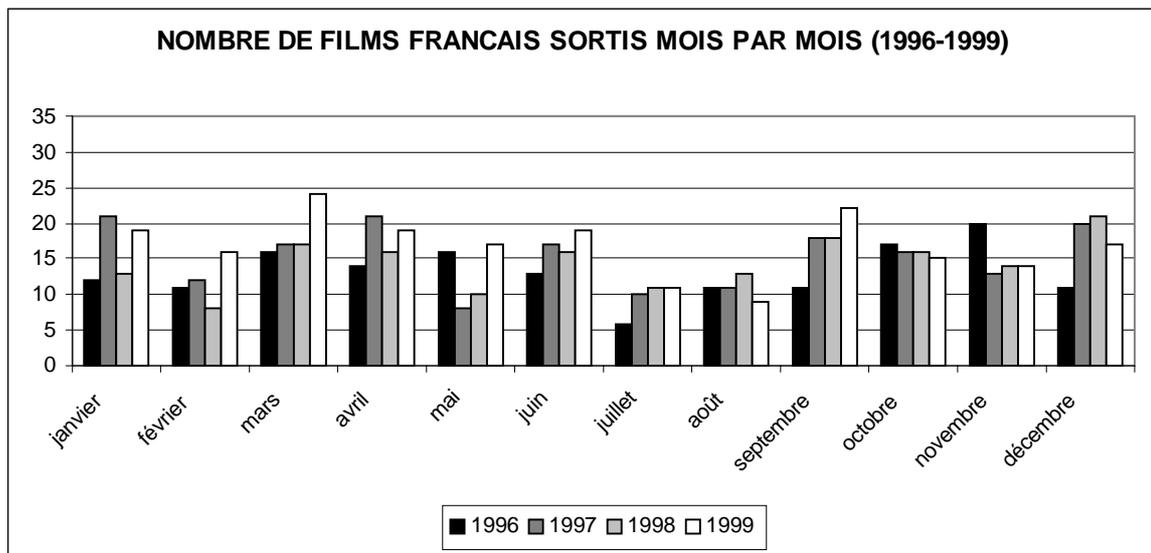
En règle générale et à l'exception des très gros films, **les films américains bénéficient d'une exposition massive dès la première semaine alors que les films français doivent faire la preuve de leur succès pour acquérir une meilleure exposition.** Cette donnée, qui n'est pas neutre lorsque l'on sait que le marché est un marché de l'offre, reflète, il est vrai, le rapport de force actuel entre les deux cinémas.

**Mais le fait que des déséquilibres plus accentués semblent exister sur certaines catégories de films mérite d'être souligné.** Si l'on tient compte de l'antériorité avec laquelle sont programmées les sorties des films américains, cette importante exposition, qui révèle sans doute les exigences des sociétés mères américaines en matière de sorties, peut avoir, pour les distributeurs de films français, de réelles conséquences en termes de calendrier de sortie, voire en termes d'accès à certaines salles.

## **2./ La date de sortie des films : le problème spécifique du calendrier de sortie :**

La fixation de la date de sortie d'un film est bien sûr un élément essentiel des conditions de son exposition. Elle résulte d'une équation compliquée qui met en jeu la relation du distributeur aux talents du film ( réalisateur, acteurs,...) et du distributeur à l'exploitant ; de plus elle dépend de paramètres soit intrinsèques au film ( sa date de finition, sa présentation dans un festival ), soit extérieurs au film lui-même ( les autres films qui sortent, les écrans disponibles, les moyens de promotion auxquels on peut accéder ), voire d'éléments sociologiques ou de psychologie collective ( le désert supposé de l'été , ... ) qui rendent difficile une maîtrise parfaite du phénomène.

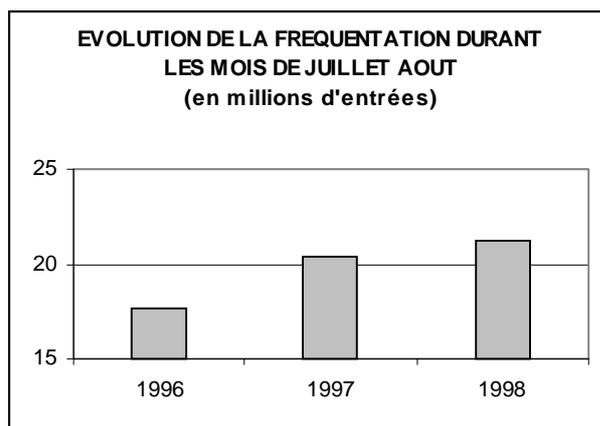
Sur le plan de l'observation, les données dont nous disposons sont beaucoup trop rustiques, puisqu'elles concernent quasi uniquement la constatation des errements du calendrier de sortie.



**La mise en parallèle des sorties de films français et des sorties de films américains fait ressortir avec évidence le « pic de l'été » américain et le « creux de l'été » français ; on en voit clairement les effets déstabilisateurs sur le reste de l'année, puisque à un étalement presque lissé des sorties américaines ( entre 10 et 15 films par mois, soit aux alentours de 3 par semaine) répond le calendrier beaucoup plus heurté et chargé des sorties françaises (entre 10 et plus de 20 films par mois, soit plus de 4 par semaine, avec des pointes à 6 ).**

Il est absolument nécessaire, si nous voulons progresser dans un étalement raisonné des sorties, de disposer de données beaucoup plus précises sur l'ensemble des points qui paraissent faire blocage.

Nous disposons déjà de quelques premiers éléments concernant le volume et la répartition de la fréquentation durant les mois d'été ( juillet-août ) :



Il conviendrait d'affiner ces premières observations par public et par zone géographique et de les compléter par :

- un aperçu de la fermeture des salles durant les mois d'été ;
- des études détaillées sur les combinaisons de sortie tout au long de l'année des films américains et français et sur leurs conditions de maintien à l'écran

Faute de disposer de données très détaillées qui permettent à toutes les parties de discuter sur des bases solides et vérifiées, il est à craindre que le débat sur le calendrier de sortie des films reste, comme on a pu le voir lors de la dernière table ronde organisée sur ce sujet au congrès des exploitants, un exercice formel de renvoi des responsabilités, voué à tourner indéfiniment sur lui-même.

### **3./ La programmation du film dans le temps :**

La seule donnée dont nous disposons, qui concerne toute la durée de l'exploitation du film, est le rapport, calculé par l'observatoire de la diffusion, entre le taux des séances consacrées aux films et la part des entrées qu'ils réalisent (calculées par rapport aux séances et entrées totales d'une année).

Selon cet indicateur, le taux des séances consacrées aux films français par l'ensemble des salles est supérieur au pourcentage des entrées qu'elles réalisent avec ces films. Ce différentiel augmente depuis 3 ans, puisque l'indice qui le mesure est passé de 1,05 en 1996 à 1,13 en 1998 ; il est plus grand encore dans les multiplexes ( 1,22 en 1998 ).

Parallèlement les films américains disposent d'un taux de séance inférieur au pourcentage que représentent leurs entrées ( l'indice de cette moindre exposition était de 0,92 en 1998 et même de 0,88 dans les multiplexes ).

Cet indicateur est délicat à manier. Il laisse à penser que globalement l'accès des films français aux salles est assuré correctement. Et il est vrai que les tensions extrêmement vives qui ont pu être observées autrefois semblent s'être atténuées. Pour autant ces données sont beaucoup trop macro-économiques pour rendre compte fidèlement d'une réalité qui se joue film par film, salle par salle, semaine après semaine.

Deux considérations doivent absolument tempérer cette vision globale :

- Ces données, construites sur l'ensemble des films et l'ensemble du territoire, n'excluent pas qu'**il peut y avoir de vraies tensions ou d'excessives surexpositions sur certains types de films ou sur certaines zones géographiques déterminées**. C'est le cas certainement pour certains quartiers de Paris, jugés comme des « vitrines » particulièrement symboliques de l'exposition des films.
- Si l'on connaît les conditions d'exposition des films en première et parfois en deuxième semaine, **on possède en revanche peu de données** film par film sur la suite de leur exploitation, et très peu **sur les conditions dans lesquelles les films sont retirés d'un écran**. Une nouvelle fois, les éléments qui permettraient de placer les films dans la durée font défaut.

Or les enjeux de la distribution se déterminent le plus souvent dans des négociations extrêmement complexes et rudes entre distributeurs et exploitants, fondées au jour le jour sur l'observation fine de ces données. Il est donc essentiel de mener des études monographiques détaillées :

- sur certains films pour suivre attentivement leur carrière dans le temps et dans l'espace ;
- sur certains bassins de chalandise -- notamment ceux qui apparaissent les plus « visibles » comme certains quartiers de Paris -- pour observer comment se jouent les arbitrages dans le temps et entre salles entre les différents films : combinaison de sorties, conditions de maintien à l'écran, utilité marginale des doubles ou triples copies positionnées sur le bassin de chalandise, ...

L'observatoire de la diffusion devrait s'orienter désormais vers de telles études. Ce n'est pas un hasard si les outils de travail des distributeurs et des exploitants restent les banques de données par bassin de chalandise, comme celles qui sont fournies quotidiennement par Ciné-chiffres ou les études comparatives par quartiers délivrées bi-hebdomadairement par Ciné-Zap.

### **C./ Les films français ont-ils les moyens de leur promotion ?**

Définir les moyens de promotion adaptés au film est, avec la détermination de la combinaison de sortie, l'autre responsabilité stratégique du distributeur. Pour partie ces moyens s'achètent, pour partie ils relèvent de la négociation avec les médias ou les salles de cinéma.

Dans le même esprit que la pesée sur les conditions d'exposition des films, il s'agit d'évaluer si les films français disposent des moyens de promotion nécessaires et si l'équilibre de ces moyens avec ceux dévolus aux films américains est préservé.

#### **1./ Les sommes consacrées aux moyens de promotion :**

La mesure est difficile à effectuer, pour diverses raisons :

- La fiabilité des chiffres dont nous disposons n'est pas totale ;
- On ne peut raisonner sur des mesures trop globales ; s'appuyer sur des dépenses moyennes n'a pas grande signification, compte tenu de la dispersion très forte des budgets des films et de leur promotion.
- Il est difficile d'avoir des comparaisons internationales .

Il est toutefois utile d'approcher des ordres de grandeur pour pouvoir estimer le déficit éventuel de promotion des films français.

a) Estimation des dépenses de promotion par rapport aux budgets de production des films :

Une statistique sur l'évolution des coûts comparés de production et de marketing des films produits **aux Etats Unis** par les majors (source MPAA) montre qu'ils croissent parallèlement et que **les sommes dépensés pour le marketing des films représentent 50% des coûts de production des films**, soit 25 millions \$ en moyenne pour un coût de production de 52 millions \$.

Afin d'effectuer la comparaison, ont été collectés, depuis 1993, **les frais de sortie des films français agréés dont les budgets de production dépassaient 50 millions F**. Les sommes moyennes dépensées pour le marketing

de ces films **se situent, selon les années, entre 8% et 10% de leur coût de production**. Exceptionnellement ( *Taxi, Le dîner de cons* ), le budget de marketing peut monter jusqu'à 15% du budget de production.

Si l'on prend la totalité de la production de films agréés, les frais de sortie se situent autour de 6% du budget.

b) Comparaison des dépenses de promotion en France entre films américains et films français :

Cette comparaison n'est pas facile à effectuer ; nous disposons d'une source principale – les dépenses consacrées aux achats d'espaces publicitaires ( SECODIP ) – que nous avons essayée de corroborer avec d'autres données sollicitées auprès des opérateurs ou internes au CNC.

Globalement, **il ressort en moyenne**, sur l'ensemble des films sortis entre 1997 et 1999, **un différentiel de dépenses de promotion qui s'établit de 1 à 2, voire à 2,5 entre films français et films américains** : on dépense 1 million F pour un film français quand on dépense 2 ou 2,5 millions F pour un film américain. . Toutefois la moyenne n'est pas totalement représentative, puisqu'elle souligne que sortent plus de « gros » films américains que de français.

Si l'on fait une analyse par catégorie de films, on s'aperçoit **que les différences sont minimales sur les très gros films** ( plus de 400 copies ) et sur les films qui sortent sur des combinaisons moyennes ( de 20 à 100 copies ). **Les différences sont accentuées au contraire sur les films qui disposent de combinaisons importantes intermédiaires ( 100 à 400 copies ) et sur les petits films ( moins de 20 copies )**.

## **2./ L'utilisation des moyens de promotion :**

a) Délai de mise en place et conditions d'utilisation des matériels publicitaires dans les salles :

La mise en place du matériel publicitaire est l'objet de controverses fortes entre distributeurs et exploitants : insuffisance de passage des bandes annonces, non présentation du matériel pour les uns ; délai trop court de mise à disposition, voire manque de qualité pour les autres. Il est probable que ces divergences s'appuient de part et d'autre sur des expériences variées selon les opérateurs et les zones géographiques.

Une étude menée par BVA pour le CNC mettait en valeur le fait que les matériels publicitaires étaient utilisés par la très grande majorité des salles les salles : affiches, photos du film ; annonce des prochains films,...

Quant aux bandes annonces, l'étude tendait à montrer que la plupart des salles en passaient, et presque exclusivement hors écrans publicitaires. Mais sur les 5 semaines d'observation, **62% des bandes annonces présentées concernaient des films américains et 31%, soit la moitié des films français.** Sans doute cette étude mériterait-elle d'être affinée en distinguant les types d'établissements et les zones géographiques.

b) Les conditions de promotion des films à la télévision :

La publicité étant interdite, sauf pour les chaînes thématiques consacrées au cinéma, la promotion des films à la télévision emprunte les voies des journaux télévisés, des magazines de divertissement ou des quelques émissions spécialisées dans le cinéma.

Avec l'interview des talents du film, le passage des bandes annonces ou d'extraits des films est un élément important de ces émissions. Toutes les chaînes s'y livrent, selon des rythmes et des horaires plus ou moins attrayants.

Une étude de l'ARP, menée en collaboration avec le CSA et le CNC en 1995 faisait apparaître un déséquilibre dans le nombre des titres présentés au profit des films américains ; en revanche les temps d'antenne consacrés aux films français étaient légèrement supérieurs au temps d'antenne des films américains. Il serait sans doute utile d'actualiser cette étude.

### Conclusions :

**Les films français sont dans leur ensemble distribués ; mais, par rapport aux films américains, ils souffrent de handicaps réels en termes de moyens de promotion et peut-être même en termes d'exposition. Ces handicaps, qui reflètent en large partie le rapport des parts de marché respectives des deux cinémas, et qui demeurent atténués pour les films les plus porteurs, semblent en revanche accentués au-delà du point moyen pour deux catégories de films : les « gros » films et les plus « petits ». Ils concourent de toute évidence à creuser les écarts entre films français et films américains. Redresser ces handicaps est essentiel si on ne veut pas voir s'accroître les tendances actuelles.**

## **Deuxième éclairage : le public face au film : les arbitrages des spectateurs :**

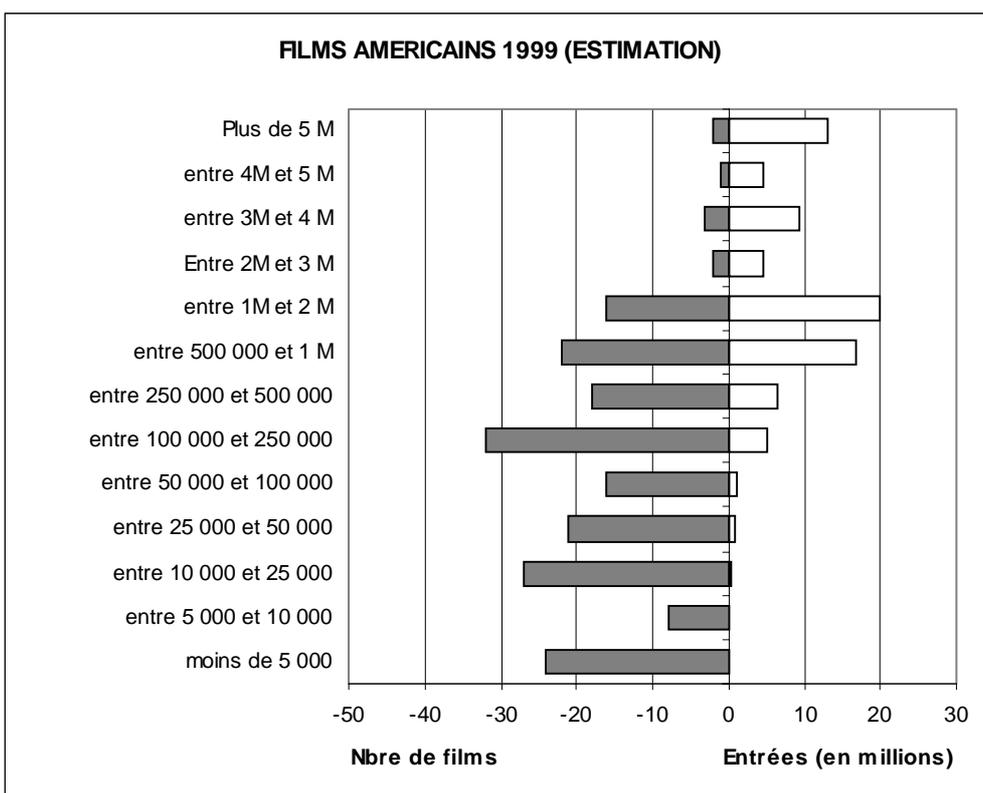
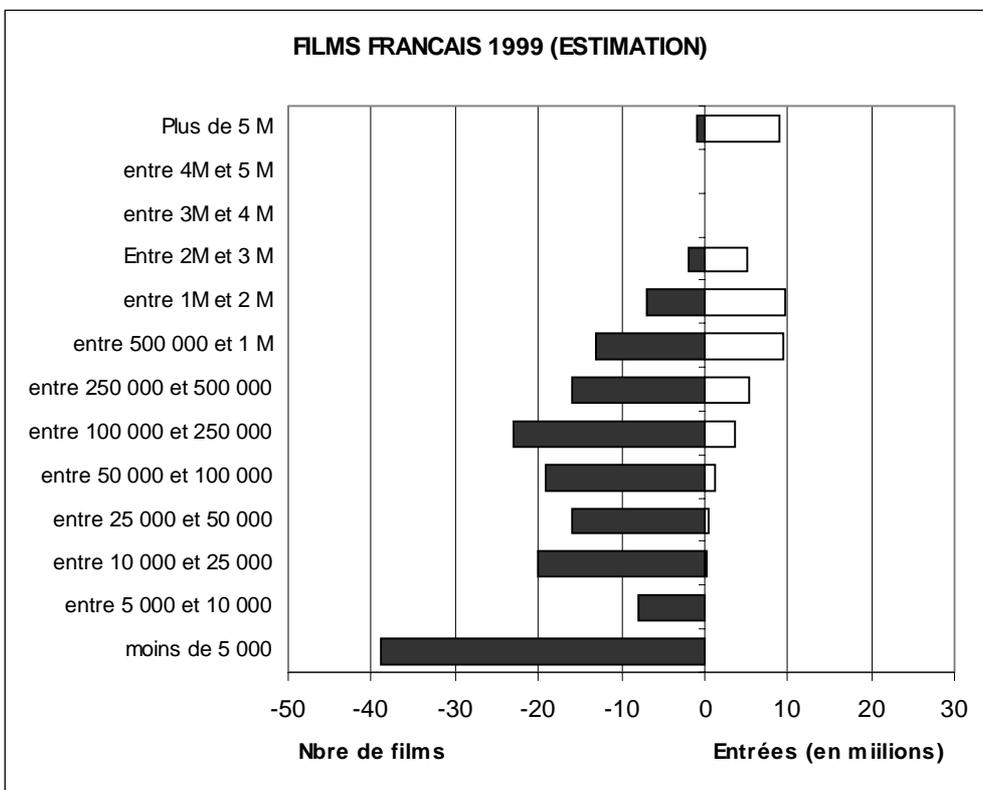
Il est apparu intéressant d'essayer de corroborer ces premières constatations en se plaçant du côté du spectateur. Pour ce faire, on a retenu d'une part de mieux analyser la structure de fréquentation des films, d'autre part d'essayer de mettre en corrélation les moyens de promotion déployés avec les motivations des spectateurs.

### **A./ La structure de la fréquentation des films :**

#### **1./ Observation comparative de la structure de fréquentation des films français et des films américains :**

Afin de préciser cette analyse, on a procédé à un examen comparatif plus structurel du nombre de films et de leur fréquentation par tranches de résultats. Ainsi ont été constituées des sortes de « pyramides de fréquentation » permettant de reconstituer la répartition du nombre de films et de la fréquentation par tranches d'entrées : les tranches d'entrées y sont représentées de bas en haut en ordre croissant ; à gauche de l'axe figure le nombre de films entrant dans cette tranche ; à droite la fréquentation totale de la tranche en millions d'entrées.

Il est inutile de revenir sur l'évolution historique déjà exposée au début du rapport. On s'est donc contenté d'opérer une comparaison entre la structure de fréquentation des films français et des films américains au jour d'aujourd'hui, sur la base des estimations de 1999. Cette année de référence a paru préférable à l'année 1998, qui constituait une exception pour les uns et pour les autres ( *Titanic*, d'un côté, *Le dîner de cons*, *Taxi* et *les Visiteurs 2* de l'autre).



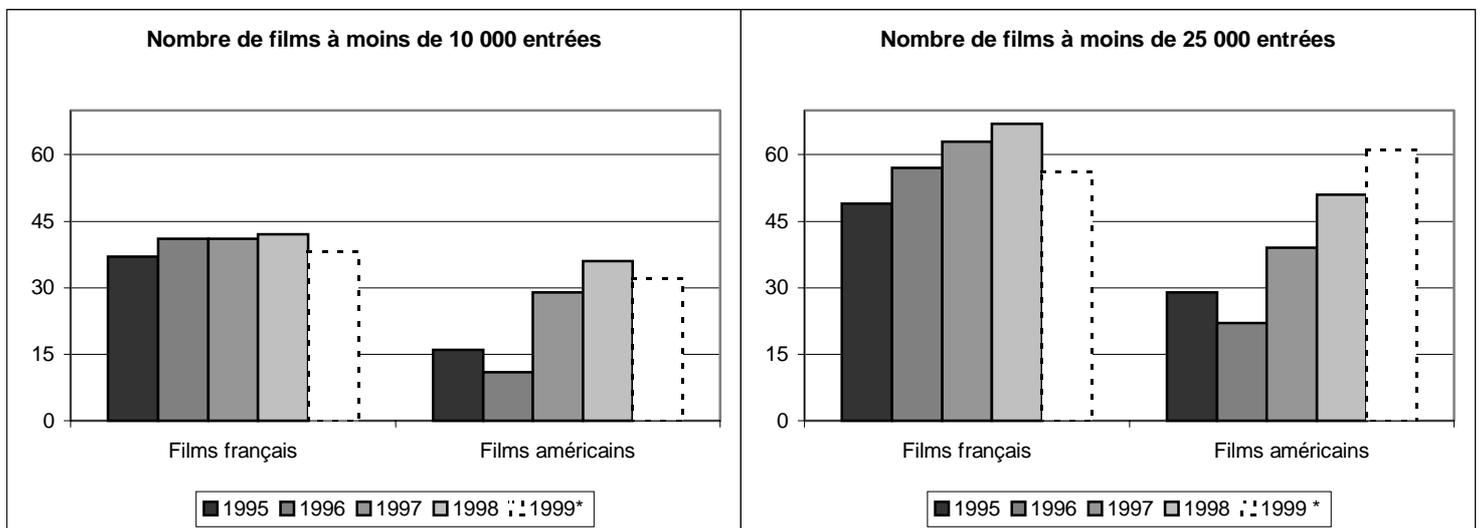
Il serait ambitieux de vouloir trop interpréter ces courbes constituées sur une année. Toutefois, il semble que quelques enseignements peuvent s'en dégager :

- dans l'ensemble, la structure de l'offre ( nombre de films distribués et répartition par tranches ) présente d'assez grandes similitudes des deux côtés ; en revanche la structure de la fréquentation est visiblement divergente ;

- dans les tranches les plus basses, il est symptomatique de noter **que l'offre est aussi abondante du côté américain que du côté français pour les films en-dessous de 25 000 spectateurs** .
- entre 25 000 et 500 000 spectateurs, la structure de l'offre et des résultats est quasiment identique ;
- dans le haut du tableau, l'écart est patent entre les quelques films qui recueillent entre 3 et 5 millions de spectateurs du côté américain et l'absence de films du côté français ; encore peut-on minimiser cet écart, dans la mesure où le haut du tableau est la partie qui varie le plus d'une année sur l'autre ; **mais le point névralgique se situe sans conteste dans les tranches entre 500 000 et 2 millions de spectateurs, et particulièrement dans la tranche entre 1 et 2 millions : offre réduite et maigres résultats du côté français, offre plus abondante et meilleurs résultats du côté américain.**

Cette observation incite à approfondir deux points : pourquoi trouve-t-on autant de films américains que de films français dans les petits résultats ? A quoi est dû le différentiel entre films américains et français dans les tranches névralgiques autour du million d'entrées et au-dessus ?

## 2) Zoom 1 : comparatif des films français ( agréés ) et des films américains à faibles résultats et à petites combinaisons de sortie :

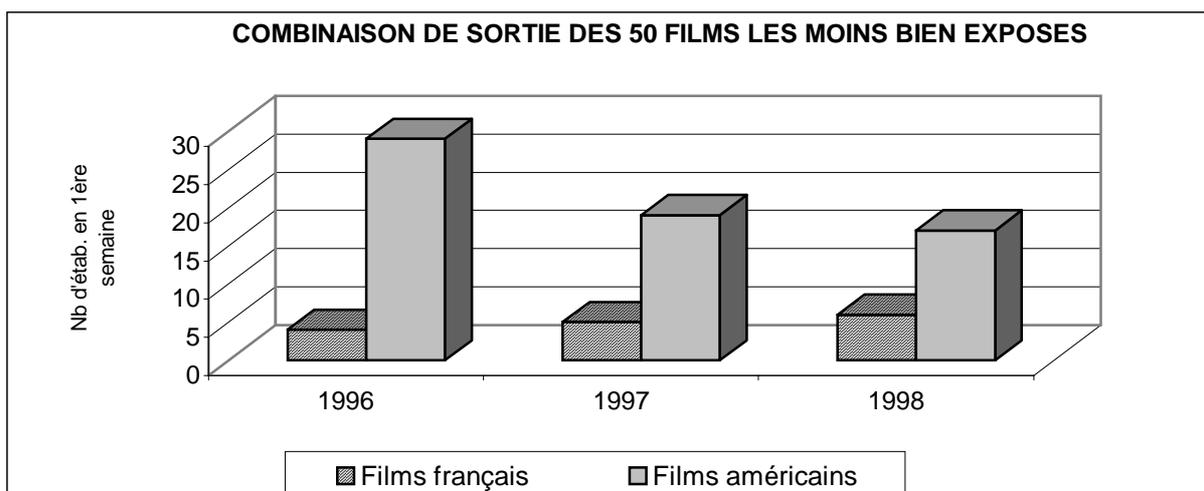


Il est intéressant de se pencher sur les films qui font peu d'entrées, aussi bien français ( agréés ) qu'américains, pour essayer de déterminer quel est leur poids relatif dans l'économie de la distribution.

Il est intéressant de noter en 5 ans la spectaculaire progression des films américains de cette catégorie. Alors que une quarantaine de films français agréés obtiennent de façon constante moins de 10 000 entrées, **les films américains réalisant moins de 10 000 entrées sont passés d'une dizaine à plus de trente, soit en 1998 un pourcentage des films distribués égal à celui des films français.**

**En dessous de 25 000 entrées, les films américains ont crû d'une vingtaine à soixante, dépassant même probablement en 1999 le nombre de films français agréés.** Ce poids des films américains à modestes résultats est d'autant plus important lorsqu'on se rappelle que 90% de la production française sort sur les écrans, tandis qu'on ne voit que la part exportée des films américains. C'est de plus un phénomène récent qu'on n'observe pas avant 1994.

Sans qu'il soit possible de faire une corrélation parfaite entre les films qui font le moins d'entrées et les films qui sortent sur les plus petites combinaisons, il est apparu instructif de se livrer à la même comparaison entre films français agréés et films américains, pour les sorties sur les plus petites combinaisons.



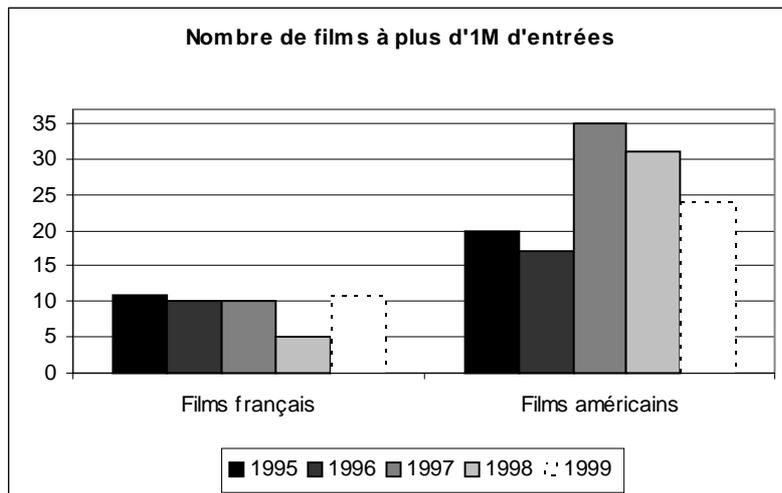
Trois constatations peuvent être faites :

- même si l'écart s'est un peu réduit ces dernières années, **les films américains les moins bien exposés disposent de fait de combinaisons de sortie près de 3 fois supérieures en nombre de salles aux films français les moins bien exposés ;**
- **ces mêmes films disposent de moyens de promotion sans conteste supérieurs aux moyens des films français de la même catégorie ;**
- **la moitié des films américains de cette catégorie sont distribués par des gros distributeurs ( UIP et Columbia principalement ) alors que, à une exception près, tous les films français de cette catégorie sont le fait de distributeurs petits et moyens.**

Cet aperçu reste très embryonnaire et mériterait d'être développé de façon plus détaillée. Au vu de ces chiffres, pourtant, on ne peut pas ne pas s'interroger sur la raison d'une telle croissance de la distribution de films américains à scores modestes par des distributeurs importants, qui fait croître, sans forte nécessité dans un contexte de fréquentation en progression, le nombre de films distribués. Une des explications pourrait être la nécessité de sorties liées d'une part aux accord globaux d'achats conclus entre certains majors et des chaînes de télévision françaises et d'autre part au marché de la vidéo dans lequel ces films pèsent d'un poids non négligeable.

Si l'on y ajoute certaines sorties « techniques » de films français, **un nombre important de films semblent donc sortir sur les écrans et occuper des espaces publicitaires pour des raisons qui ne visent pas uniquement la conquête du public en salles.**

### 3) Zoom 2 : les films français au-dessus du million d'entrées :



Si l'on prend la structure des films français qui ont réalisé des scores au-dessus du million d'entrées France, on constate une assez grande stabilité depuis 1993 ( une dizaine de films par an pour une trentaine de millions de spectateurs).

Les 23 succès français au-dessus de 2,5 millions d'entrées de 1993 à 1999 sont le fait de 7 distributeurs ( Pathé : 10 films ; Gaumont : 7 ; Bac : 2 ; AFMD, ARP, Diaphana, Universal : 1 ), de 10 producteurs (dont Gaumont et Renn : 7 films chacun ; les autres : 1 film ) et de 14 réalisateurs ( dont Luc Besson et Jean-Marie Poiré: 3 films chacun ; Didier Bourdon : 2 films ; les autres : 1 film).

Cette stabilité apparente est pourtant à mettre en regard des films américains de plus d'1 million d'entrées, qui depuis 1993 se situent autour de la vingtaine et la dépassent depuis 2 ans.

Il est primordial de s'intéresser aux raisons pour lesquelles les films français sont déficitaires dans les tranches vitales pour la fréquentation. Il a paru intéressant de se livrer à un certain nombre de corrélations qui pourraient éclairer l'observation.

a) Niveau de fréquentation et coût des devis :

On a procédé à deux corrélations croisées.

La première a été d'observer **parmi les films agréés qui dépassent le million d'entrées** ceux qui ont un devis supérieur à 40 millions F. Sur les 46 films concernés entre 1995 et 1999, 33 d'entre eux, soit plus de **70%**, **ont un devis supérieur à 40 millions F** et 13 un devis inférieur.

De même on a calculé, sur la même période, **parmi les films agréés ayant un devis dépassant 50 millions F** ceux qui ont atteint plus d'1 million d'entrées : sur les 79 films concernés, 27 d'entre eux, soit **34%**, **ont dépassé le million d'entrées.**

Il en ressort que si une grande majorité des films qui dépassent le million d'entrées ont des devis élevés, la majorité des films à devis élevé n'atteignent pas le million d'entrées.

b) Niveau de fréquentation et importance des coûts de sortie :

**Il n'y a pas de corrélation directe observable sur cette catégorie de films entre les frais de sortie et les niveaux de fréquentation.** Sur les 79 films dont les devis dépassent 50 millions F, les frais de sortie des 52 films qui n'atteignent pas le million d'entrées se situent entre 1,6 million et 10,4 millions F tandis que les frais de sortie des 27 films qui dépassent le million d'entrées se situent entre 4 et 20,5 million F ( en fait 4 et 13 si l'on retire les très gros films ). Même si, en moyenne, les films qui ont dépassé le million d'entrées bénéficient de frais de sortie plus importants que les autres, les cas sont très nombreux de résultats très disparates avec le même niveau de frais de sortie.

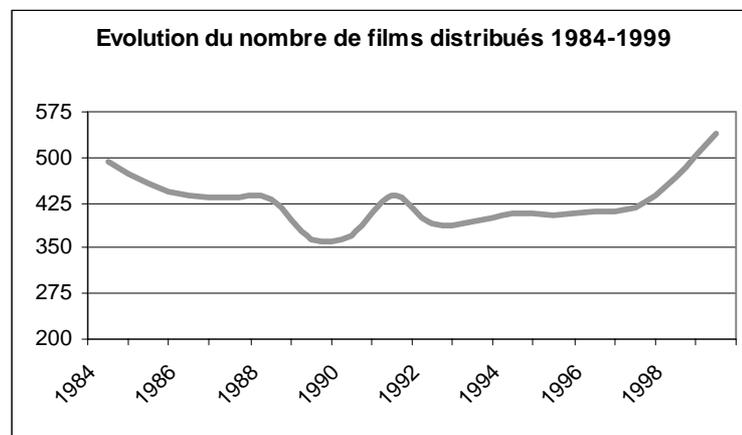
Il convient de rappeler en revanche que, sur cette catégorie, à l'exclusion des très gros films, le différentiel de montant de frais de sortie avec les films américains est très important.

Le déficit des moyens de distribution qui pèse sur cette catégorie de films ne suffit pas à expliquer une situation aussi structurellement déséquilibrée. Sans prétendre à une explication certaine, on peut cependant avancer que le manque de « films de genre » français, facilement identifiables par le public, est d'autant plus ressenti que les films américains sont au contraire aujourd'hui plus développés dans des genres repérables. On peut craindre, en tout état de cause, que l'augmentation des frais de sortie de ces films, absolument nécessaire pour

en réduire le déficit avec les films américains, ne conduise pas seule à un redressement de la situation

## **B./ les motivations des spectateurs :**

La structure de la fréquentation résulte en définitive des choix opérés par les spectateurs. Ces choix sont d'autant plus nécessaires que, comme on l'a vu, le nombre de films augmente et leur durée d'exposition a tendance à diminuer. Même pour le spectateur très régulier - et pour les professionnels eux-mêmes - il est impossible de tout voir ; a fortiori pour le spectateur occasionnel, qui de plus cherche à faire un arbitrage qui, en termes de satisfaction, rentabilisera au mieux sa sortie ( le coût du film, plus le coût d'un repas, ... ).

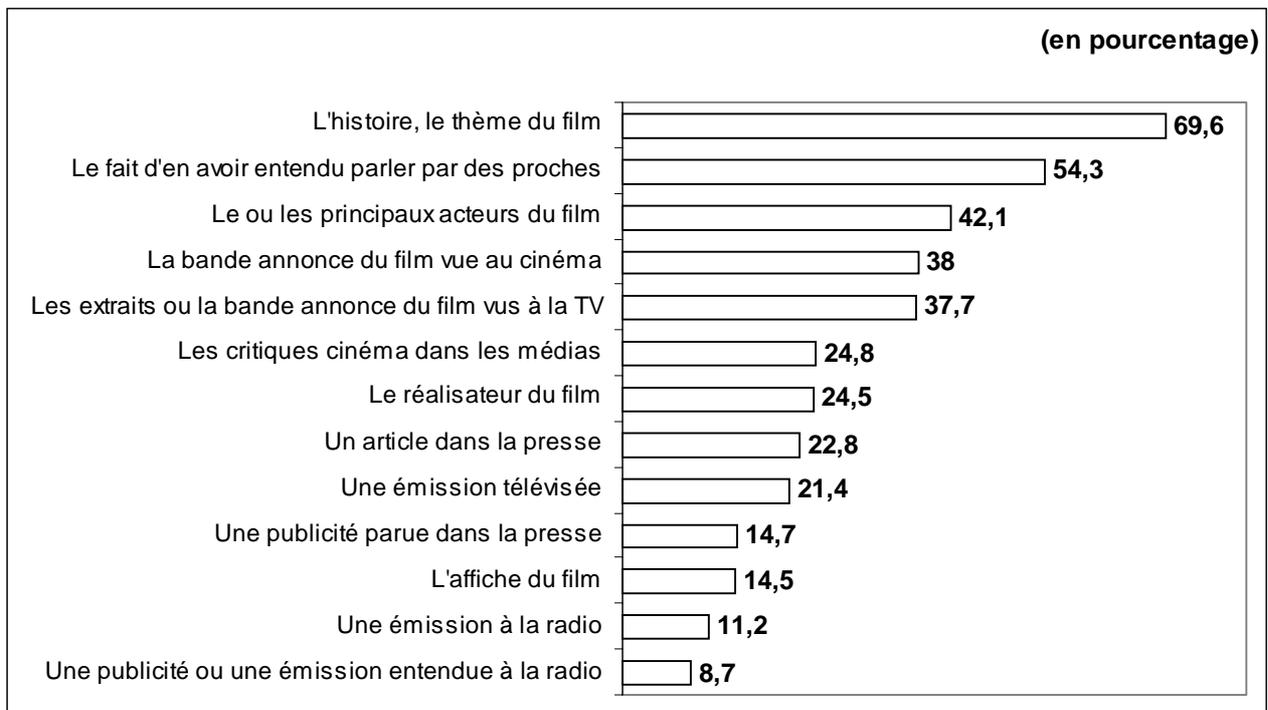


Connaître les motivations des spectateurs dans leurs choix est essentiel pour le distributeur, aussi bien pour sélectionner les films qu'il va distribuer que pour déterminer les moyens de promotion qu'il va employer. La connaissance de ces motivations est encore modeste et il conviendrait de développer des études beaucoup plus détaillées sur ce sujet. Il a paru malgré tout intéressant de mettre en regard ce qu'on sait des critères de choix du public avec la répartition effectuée entre les différents modes de promotion des films.

### **1) Modes de connaissance et critères de choix du public :**

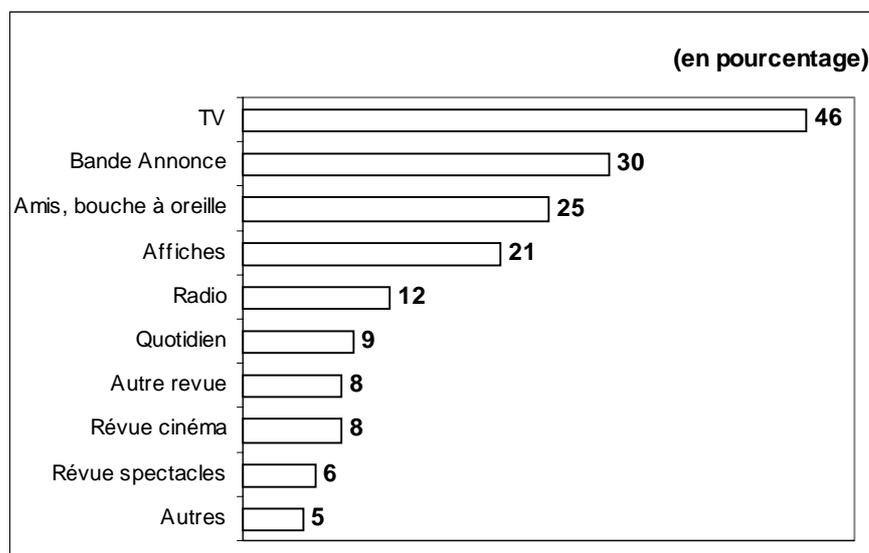
Quelques enquêtes récentes peuvent nous permettre de mieux cerner les motivations, les attentes et le jugement des spectateurs par rapport aux films qu'ils vont voir, et donc de mieux comprendre les raisons des choix qu'ils opèrent.

Une première série de données (source : Médiamétrie) analyse les facteurs qui incitent les spectateurs réguliers à choisir leurs films :



Encore faut-il souligner que la connaissance par le spectateur du thème du film, énoncé comme le facteur le plus incitatif de son choix, a vraisemblablement exigé une sensibilisation par un des facteurs qui suivent. Il n'est donc qu'une résultante.

Une deuxième enquête (sources : CNC et l'institut français de Démoscopie) effectuée auprès des spectateurs des multiplexes, légèrement différente dans son questionnement, tente de cerner par quels moyens de promotion les spectateurs ont eu connaissance des films.



Ces deux enquêtes montrent l'importance prédominante des sujets des films, mais aussi des bandes-annonces et du bouche à oreille, et le rôle beaucoup plus modeste que peut jouer l'affiche.

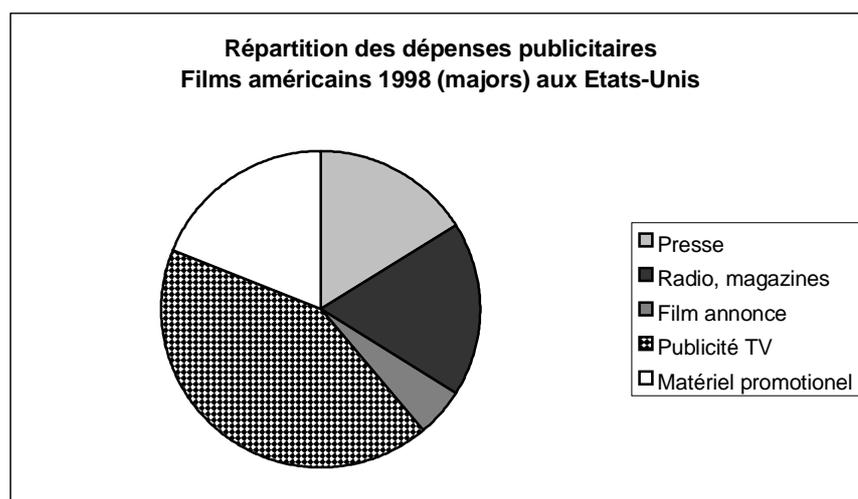
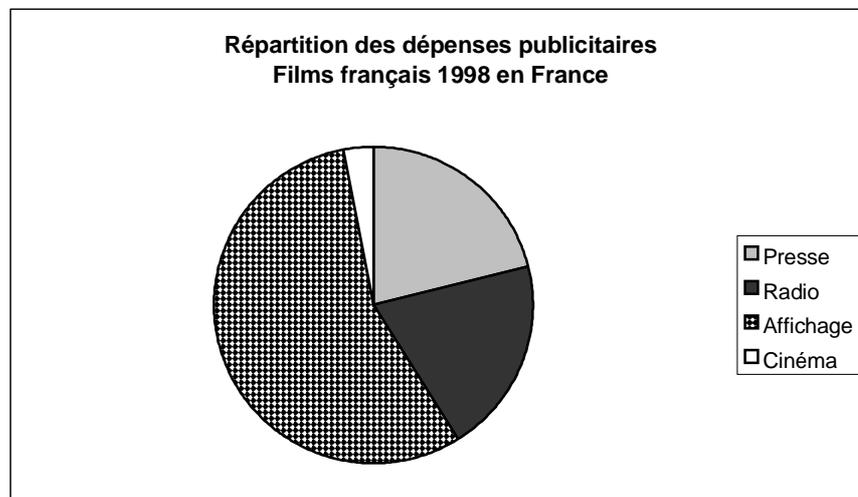
## 2 ) La répartition des dépenses entre les différents moyens de promotion et entre Paris et la province :

Ces enquêtes conduisent à examiner comment sont répartis les frais de sortie, notamment de publicité des films.

### a) La répartition entre les différents moyens de promotion :

Une étude détaillée présentée en annexe sur un échantillon de films récents, classés par importance de devis de frais de sortie, permet d'apprécier le poids relatif des différentes catégories de dépenses engagées : si l'on met de côté les frais de tirage de copies – qui représentent pour toutes les catégories environ 1/3 du budget de sortie – on constate que les dépenses d'espaces publicitaires sont d'autant plus fortes que les films ont un budget de promotion élevé, les dépenses d'attaché de presse, d'avant-premières, de matériel publicitaire étant en revanche en part relative d'autant plus élevées que les budgets sont plus bas.

Comment, par masses générales, se répartissent les dépenses publicitaires entre les différents supports ? Une première approche permet d'en voir la variation dans le temps entre les différents supports publicitaires : on constate qu'en 20 ans **l'affichage a pris, avec plus de 50% des dépenses, la place qu'occupait autrefois la presse.**



Il a paru par ailleurs intéressant de comparer cette répartition avec les dépenses de marketing effectuées par les majors **aux Etats Unis**. On constate que **la publicité télévisée y tient la première place** – et l’affichage aucune – mais aussi que les dépenses de matériel promotionnel ( notamment le merchandising) et les dépenses de promotion pendant le tournage sont importantes. Les mêmes constatations seraient faites en ce qui concerne la publicité télévisée dans les pays voisins.

b) La répartition Paris-province :

Un autre déséquilibre apparaît avec évidence : **la répartition des dépenses entre Paris et la province se situe autour de 80% pour Paris et sa région contre 20% pour l’ensemble de la province.**

c) Nouveautés et traditions :

Définir une campagne de promotion nécessite de trouver le meilleur positionnement pour le film. La masse des moyens mis en œuvre y participe. Mais aussi l’originalité des moyens ou de leur agencement. Or il apparaît que trop souvent les campagnes obéissent à une sorte de standardisation : affichage, couvertures de magazines, journaux cinéma, journaux télévisés, émissions de télévision consacrées au cinéma,...

Malgré tout, l’utilisation de moyens plus nouveaux fait ici ou là son apparition : les sites internet consacrés à un film, très utilisés pour les films américains, commencent à percer pour les films français, le partenariat avec la presse ou la télévision se développe, des chaînes thématiques de bandes annonces ou des sites de réservations de places voient le jour,...

Par ailleurs, il semble bien que les contacts directs avec les exploitants, avec la presse, voire avec les spectateurs, notamment en province, constituent un élément d’autant plus important de promotion que les moyens d’affichage sont restreints : tournées, séries d’avant-premières,... La recherche des moyens correspondant à des publics ciblés en fonction des films ( presse enfants par exemple,.. ) est également un facteur d’accroissement des chances de promotion du film.

## **Conclusions :**

**Face à l'augmentation des films distribués, due en partie à l'affluence de films qui ne visent pas forcément la conquête du public en salles ; face à l'augmentation des moyens de promotion et de publicité, qui pousse à la standardisation des campagnes de promotion, et qui profite moins aux films français qu'aux films américains, le spectateur doit opérer ses choix. La minimisation de son risque le pousse à privilégier les films les plus identifiables dans ce flux : le genre du film, le bouche à oreille, la bande annonce vue au cinéma ou à la télévision restent ses éléments déterminants. Autant le film français arrive à se battre à armes égales sur les très gros films ou les films moyens, autant la diminution des films de genre, le déficit de moyens de promotion placent les films ambitieux français dans une situation très difficile par rapport aux films américains très « reconnaissables », dans les tranches de fréquentation cruciales pour la fréquentation générale, entre 500 000 et 2 millions d'entrées.**

### **Troisième éclairage : les distributeurs face à la rentabilité de leur activité :**

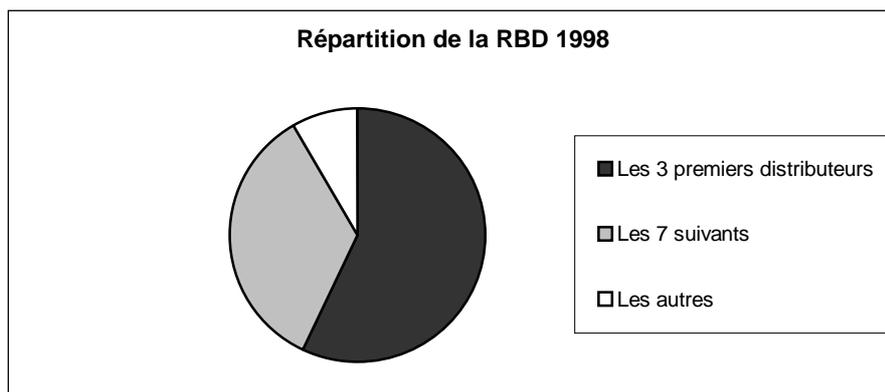
Devant ces constatations, il est maintenant temps d'apprécier la distribution en tant qu'activité économique et de jeter un regard sur les entreprises qui la pratiquent.

#### **A./ Les sociétés de distribution face à la distribution des films français :**

##### **1./ La répartition générale de l'activité entre les opérateurs :**

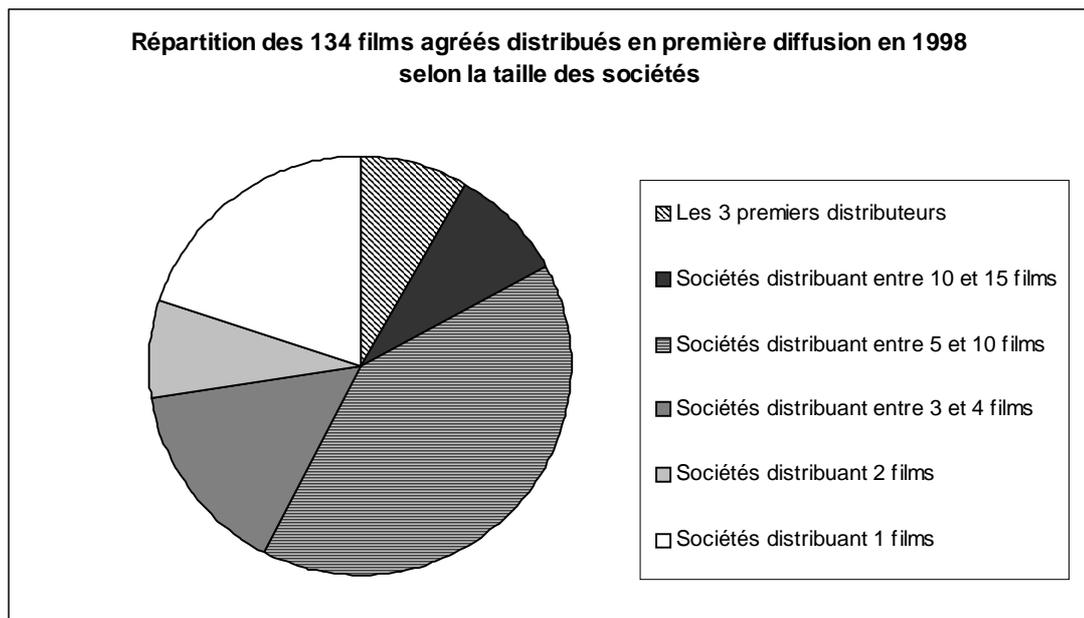
Il n'est pas utile de reprendre ici les données sur le chiffre d'affaires de la distribution et le classement des distributeurs. Ces chiffres sont facilement accessibles et diffusés annuellement aussi bien par le CNC que par la plupart des journaux professionnels.

En simple rappel, il suffit de noter que, si de nombreuses entreprises semblent actives sur le marché ( 435 entreprises titulaires en 1998 d'une autorisation d'exercice, 161 entreprises réellement actives ), le « chiffre d'affaires » ou recette brute distributeurs ( qui croit parallèlement à la fréquentation et représente en 1998 2 300 millions F) est en fait très concentré sur les premières sociétés. Les deux premières totalisent 44% des encaissements et les 10 premières 91,5% des encaissements. 92 sociétés ont distribué moins de 5 films et 51 un seul ; au total, 143 sociétés sur les 161 auront distribué moins de 5 films.



## 2./ Par qui sont distribués les films français ?

Il a paru préférable de s'attacher à une analyse plus fine de l'activité que les sociétés ont consacrée à la distribution des films français. La répartition des 134 films français distribués en première diffusion, en fonction de la taille des sociétés qui les ont distribués, apparaît dans le graphique ci-dessous.



**On voit que les 3 plus importants distributeurs ne distribuent que 10% des films français qui sortent . Ces quelques films représentent toutefois près de 50% des encaissements réalisés sur des films français , même si, au sein de ces sociétés, ils constituent une recette minoritaire ( il faudrait signaler l'exception notable de AMLF-Pathé).**

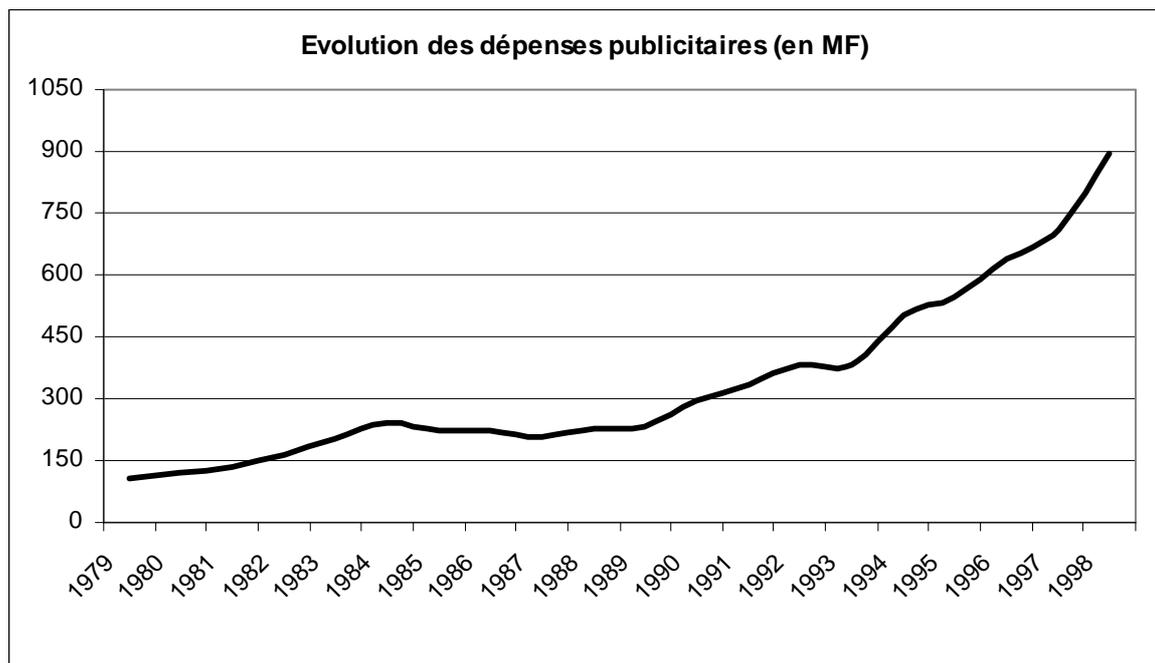
**La grande majorité des films français ne sont donc pas distribués par des grosses sociétés : 40% des films qui sortent sont le fait des sociétés moyennes ( qui distribuent entre 5 et 10 films ) et 40% sont le fait de petites sociétés. Parmi les 30 premières sociétés du classement, 1/3 des sociétés réalisent malgré tout plus de 70% de leurs encaissements grâce à des films français.**

**Le maintien d'une pluralité d'opérateurs paraît donc essentiel à la distribution des films français.**

## B./ A la recherche d'un équilibre :

### 1./ L'évolution des charges et des recettes :

Nous ne disposons pas dans le temps de données très agrégées pour apprécier l'évolution des frais de sorties des films (frais de copies + frais d'édition + achats d'espaces). La seule série longue accessible est celle des achats d'espaces publicitaires, pour l'ensemble des films sortis en France (français, américains et autres).



Cette courbe, qui peut être considérée comme représentative, confirme bien l'idée généralement admise d'un doublement des dépenses de sortie des films sur les 10 dernières années. Même si les dépenses de sortie des films français sont inférieures à celles des films américains, il n'y a pas lieu de penser que la courbe d'évolution soit sensiblement différente. L'augmentation du nombre de salles et sa restructuration, la durée de plus en plus courte d'exposition des films pousse à cette croissance rapide.

**On constate donc une progression très rapide ces dernières années des charges qui pèsent sur les distributeurs pour sortir les films.** La courbe de la multiplication des copies renforce encore cette tendance.

Du côté des recettes, la seule recette concédée au distributeur en ce qui concerne les films français repose exclusivement sur l'exploitation du film en salles : or la courbe des encaissements salles suit à peu de choses près la courbe des entrées qui, même si elle présente une modeste embellie depuis quelques années, suit à long terme une ligne de pente décroissante.

L'écart entre ces deux courbes, même approché de façon aussi grossière, fait apparaître avec évidence **une dégradation de plus en plus rapide du rapport entre les frais de sortie et les remontées de recettes pour les distributeurs de films français.**

## **2./ Tentative de pesée de la rentabilité de la distribution des films français :**

Cette mesure macro-économique très sommaire nécessitait un approfondissement. On a donc tenté de procéder à une « pesée » beaucoup plus détaillée de ce déficit, afin de mieux en cerner et l'ampleur et la répartition. Cette étude a été menée en partant des résultats de chacun des films, sur une période allant de 1995 à 1998. Elle est fondée, en ce qui concerne les frais d'édition, sur les sommes déclarées au CNC par les distributeurs.

Sur ces quatre années, une première constatation s'impose avec évidence : **75% des films français ne permettent pas la récupération des investissements en frais d'édition** de leurs distributeurs ; si on y inclut les minima garantis, ce sont plus de 80% des films qui ne permettent pas cette récupération. Des premières estimations, il ne semble pas que l'année 1999 soit meilleure.

Il est important de faire cette pesée également en masses : **en prenant l'année 1998 comme référence**, on constate que sur 130 films :

- l'investissement en frais d'édition représente 300 millions F
- l'investissement en minima garantis : 120 millions F
- la recette nette distributeurs s'est établie à 375 millions F

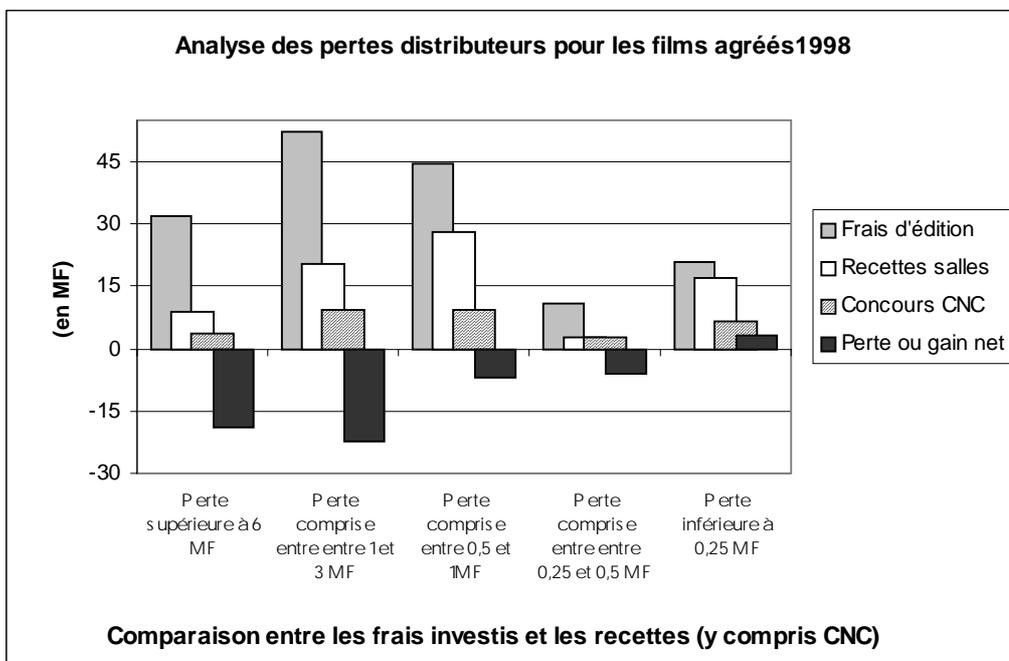
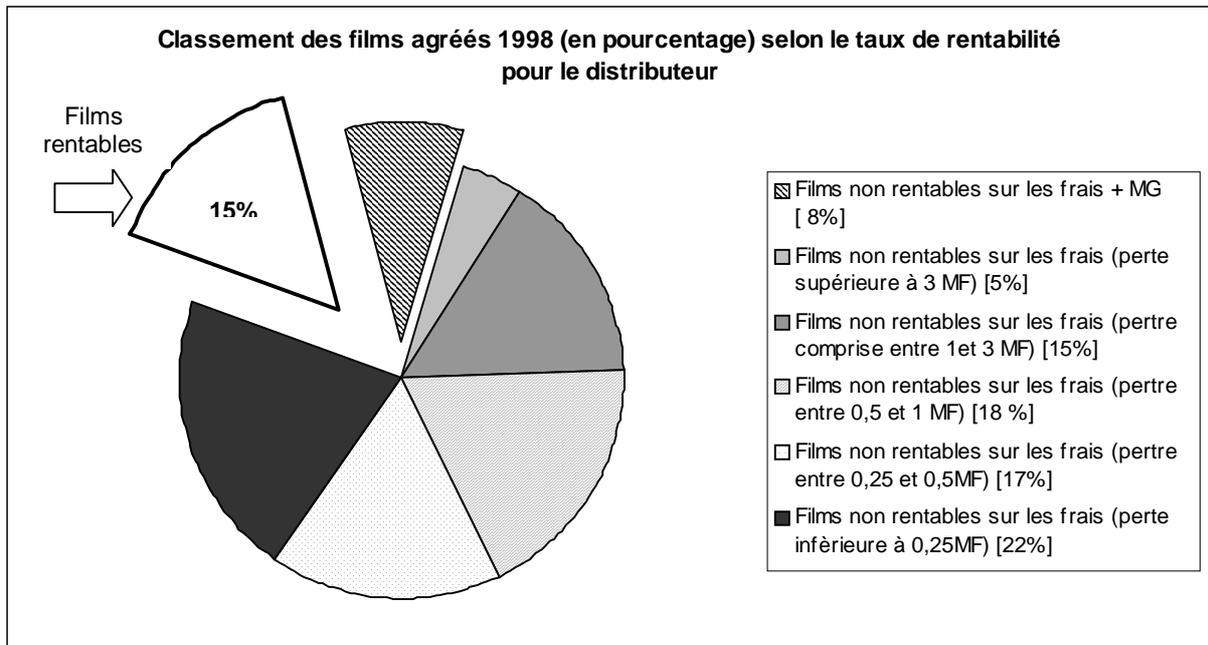
Cette année-là :

- **20 films ont gagné 130 millions F** (gains nets après récupération du MG et des frais de sorties) dont 100 millions F de gains pour les 3 premiers) ;
- **110 films ont perdu 175 millions F au total** ( MG + frais d'édition ), **dont 99 ne recouvrent pas même leurs frais d'édition et perdent 82 millions F.**

Cette évaluation est effectuée sans tenir compte des aides du CNC. Celles-ci viennent pour partie conforter les gains des films les plus rentables et pour partie atténuer les pertes des films « déficitaires ». Cette compensation partielle, qui aurait été de 22 millions F ( 27% de la perte ) en 1998, avant les modifications apportées au barème du soutien, s'établira, en fait sur les nouvelles bases de calcul, à 32 millions F ( 38% de la perte ). On peut donc considérer que, **sur la base des investissements en frais d'édition, le déficit réel de la distribution des films français en 1998, après les compensations du compte de soutien, s'établit aux environs de 50 millions F.**

Cette somme est même beaucoup plus élevée ( 140 million F ) si l'on intègre les minima garantis. 97 films demeurent déficitaires, dont 88 ne recouvrent toujours pas leurs frais d'édition.

Une analyse par niveau de perte a été esquissée et est retracée ci-dessous.



### 3./ La santé des entreprises et la recherche d'un équilibre :

Comment peuvent résister les entreprises de distribution dans de telles conditions de déséquilibre économique de l'activité de distribution des films

français ? Même si certains films rapportent des sommes non négligeables, il va de soi que l'activité régulière d'une société ne peut être fondée sur des espoirs de recettes aussi aléatoires.

Compte tenu de la dispersion entre films qui gagnent et films qui perdent, il faudrait que les distributeurs puissent imposer un taux de commission extrêmement fort – et impossible à imaginer sans appauvrir la production – sur les films qui réussissent pour pouvoir équilibrer les pertes subies par ailleurs. Une ou deux pertes successives importantes suffisent à acculer des sociétés de distribution, peu capitalisées par ailleurs.

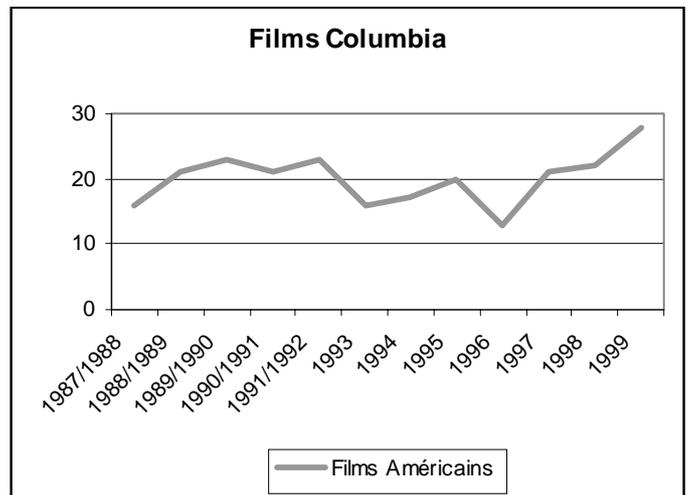
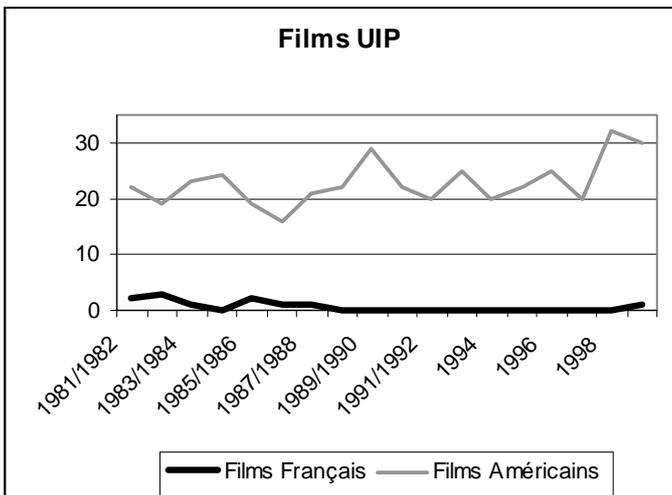
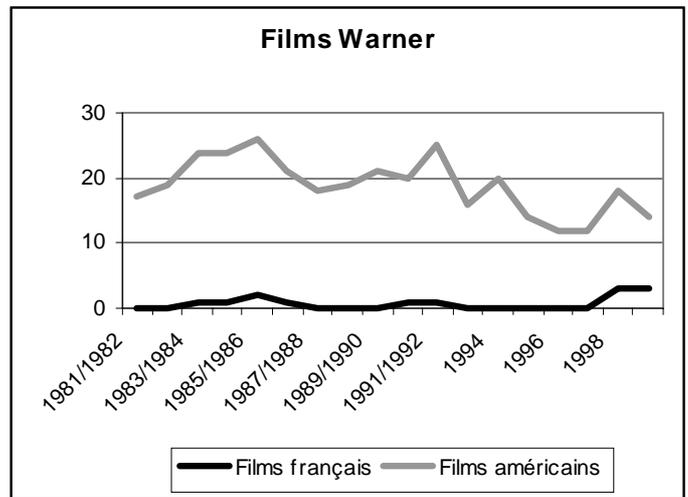
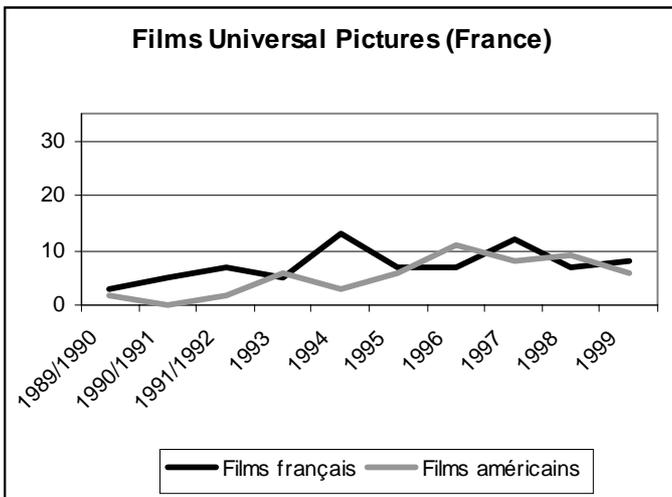
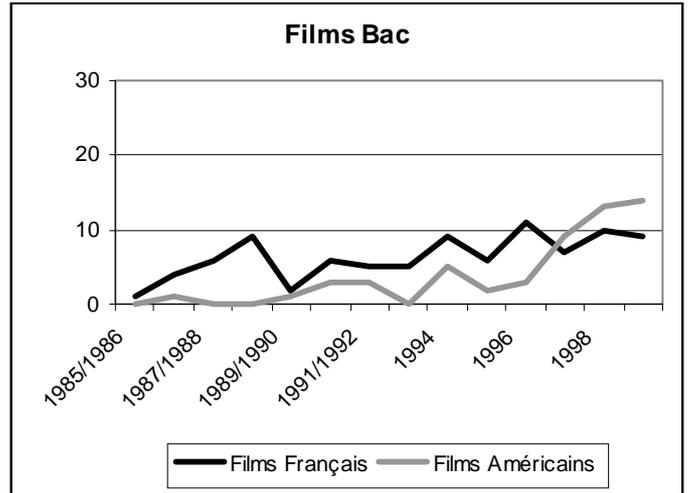
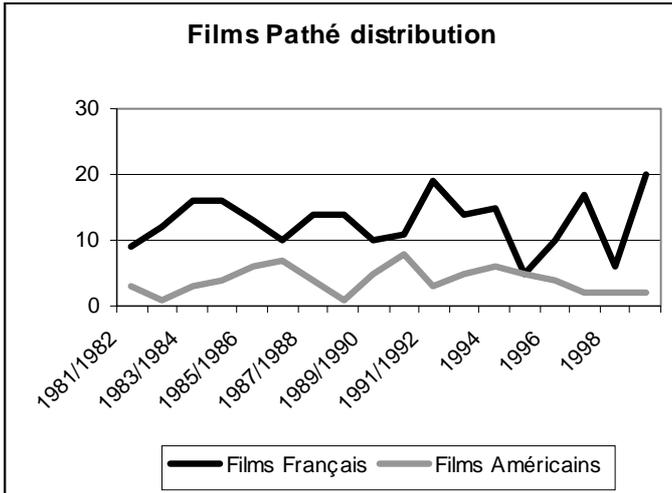
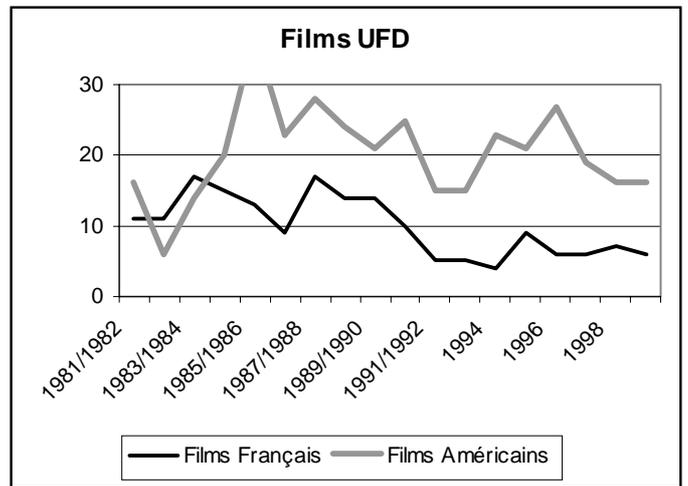
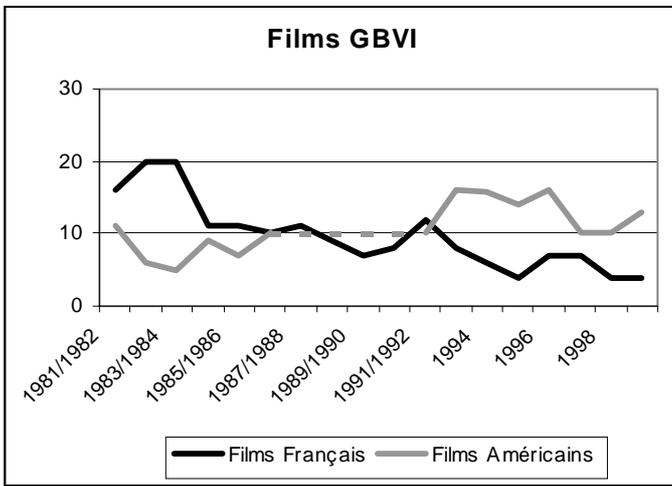
Si l'on excepte les petites sociétés, qui sont positionnées sur des activités de recherche ou sur la distribution de très peu de films sur des petites combinaisons, la plupart des sociétés de distribution grosses ou moyennes ont été obligées d'opter pour une des solutions suivantes :

a) Les accords avec les studios ou distributeurs américains :

C'est la solution choisie par quelques grands opérateurs : essentiellement Gaumont et UGC ; à un moindre titre Bac.

Un certain nombre de professionnels estiment que ces accords sont une des causes de la dégradation de la distribution des films français. Cette proposition paraît devoir être fortement nuancée. **Ces accords sont plutôt la réponse apportée, dans leur logique industrielle, par quelques grands opérateurs face à la dégradation des termes de la distribution des films français.** Dans leurs modalités, ces accords consistent en un regroupement de moyens, qui vise à rentabiliser au mieux le coût de la distribution, mais laisse à chaque opérateur la responsabilité stratégique de ses choix.

La sécurité financière apportée par ces accords a surtout accentué la tendance de ces sociétés, largement entamée avant leur conclusion, à réduire le nombre de films français distribués aux films dans lesquels ils entrent en production. Mais, outre le fait que cette tendance est partagée par des opérateurs qui n'ont pas passé d'accords avec les américains, on ne peut en faire une règle inéluctable pour l'avenir. La société UGC par exemple est en train d'augmenter fortement le nombre de films dans lesquels elle interviendra en 2000/2001. Il faut d'ailleurs se rappeler qu'en règle générale un film français qui « marche » marche mieux qu'un film américain.



Il est difficile enfin d'évaluer dans quelle mesure ces accords auraient plus fortement contribué que d'autres facteurs au développement des films américains sur les écrans. La répartition des films distribués par les principaux distributeurs sur le marché français depuis 1979 – en « consolidant » pour UFD et GBVI les films Fox et Walt Disney distribués avant l'accord, afin de comparer des données comparables – montre malgré tout que la montée en puissance des films américains dans la période récente reste le fait des sociétés américaines ( UIP et Columbia ) ; on a vu auparavant que cette augmentation concernait souvent des films peu porteurs et pouvait résulter des accords d'achat passés entre les chaînes de télévision et les majors américaines ou des nécessités de l'édition américaine.

b) L'intégration verticale : production et salles :

Afin d'assurer la viabilité de leurs sociétés, pratiquement tous les distributeurs d'une certaine taille sont amenés, à des échelles différentes selon les opérateurs, à faire le choix de l'intégration soit avec la production, soit avec l'exploitation, soit dans quelques cas avec les deux activités à la fois.

L'intégration avec la production offre une certaine sécurité dans la mesure où la société dispose ainsi d'une part des actifs des films et n'est plus dépendante des seules recettes salles. Elle peut ainsi amortir ses investissements sur une plus longue période et sur d'autres exploitations. De plus en plus de distributeurs se sont investis dans la production ; de même que quelques producteurs ont décidé de devenir leur propre distributeur.

Quant à **l'intégration avec les salles**, que certains distributeurs, à l'instar des grands circuits, cherchent à développer, elle vise d'une part à équilibrer l'activité de la distribution par l'exploitation de salles, d'autre part à trouver la certitude d'une exposition pour leurs films. Ce faisant, cette intégration **contraint les autres distributeurs à un rapport de force d'autant plus difficile que le circuit est puissant et/ou en position de monopole sur une zone.**

c) La distribution de films étrangers

Un certain nombre de distributeurs équilibrent traditionnellement leur activité par l'achat de films étrangers pour lesquels ils disposent, à la différence des films français, de tous les droits d'exploitation. La possibilité, au-delà de l'exploitation en salles, de revendre ces films à la télévision constitue évidemment une meilleure garantie d'amortissement.

De plus la mise en place du système d'aide automatique du programme Média à la distribution de films européens non nationaux ajoute une possibilité supplémentaire de ressources non négligeable. Ce sont environ 10 millions F qui ont été ainsi répartis aux entreprises françaises de distribution en 1999.

Or il semble que cette activité de négoce sur les films étrangers soit rendue de plus en plus difficile d'accès aux distributeurs qui l'exerçaient de façon régulière, du fait du positionnement, direct ou indirect, de chaînes de télévision sur ce marché. Cela est incontestable en ce qui concerne les films américains, à travers les accord d'achats groupés qui ont pu être signés avec certaines majors. Pour les autres films, les indicateurs qui permettraient de mesurer l'évolution sont difficiles à trouver. **On peut simplement observer une baisse sensible, sur les trois dernières années, du chiffre d'affaires des ventes de films aux télévisions, dans les comptes des sociétés dont elles constituent traditionnellement une ressource élevée.**

\*

Il est très difficile de donner une image globale de la santé des entreprises du secteur. Leur dispersion et leur différence de taille, leur configuration individuelle, les résultats fluctuants d'une année sur l'autre empêchent d'avoir une impression homogène. De plus l'intégration de fait d'activités diverses au sein de la plupart des sociétés ne permet d'individualiser clairement ce qui ressortit strictement à la distribution des films en salles.

### **Conclusions :**

**Il apparaît de façon claire que la distribution des films français, écartelée entre des frais de sortie galopants et des recettes salles qui ne progressent pas, ne peut pas être une activité « rentable ». Pour quelques films qui « gagnent », 75% des films ne couvrent même pas leurs frais d'édition. Le déficit de recettes sur une année calculé par rapport aux frais de sortie investis, après apport du fonds de soutien, s'établit au bas mot à 50 Millions F. La plupart des entreprises de distribution cherchent leur rentabilité dans une forme ou une autre d'intégration, l'acquisition et la revente de droits sur les films étrangers, source traditionnelle de revenus et d'équilibre devenant de plus en plus difficile d'accès. Maintenir la pluralité des sociétés de distribution, condition indispensable au maintien du film français sur les écrans dans sa diversité, implique de redonner une perspective économique à la distribution des films français.**

\*

## Conclusion générale :

Au terme de cet examen, il est nécessaire de reprendre la question d'origine de l'enquête : y a-t-il « crise » de la distribution ? Quelques éléments de réponse peuvent être avancés.

On ne peut pas parler de crise, au sens de rupture grave et soudaine des équilibres d'une activité économique : les films français continuent d'être distribués ; on n'a pas assisté à des faillites en série des entreprises de distribution, même si des restructurations s'opèrent,...

On peut en revanche parler de maladie de longue durée, une érosion lente et continue des films français par rapport au public, masquée en partie par quelques très gros succès, susceptible d'embellies, mais dont le processus doit être enrayeré au plus vite si l'on ne veut pas risquer de mettre tout notre système en danger.

La distribution, qui organise la mise en relation du film et du public, se trouve au cœur de la tourmente. Elle est comme aspirée par le maëlstrom créé par les deux pôles d'exposition du film : la salle et la télévision. Accroissement du nombre de films distribués en salles – sans grande nécessité parfois –, accélération de l'augmentation du nombre de copies et des frais de sortie, plus grandes difficultés d'accès aux films étrangers. Non seulement l'activité de distribution des films français n'est plus rentable – 75% d'entre eux ne couvrent plus par leurs recettes leurs frais de sortie – mais les sociétés de distribution elles-mêmes peinent à trouver les conditions de leur rentabilité.

Si cette situation affecte la plupart des films, un creux « stratégique » semble particulièrement se dessiner autour des films qui se situent entre 500 000 et 2 millions d'entrées : déficit d'exposition par rapport aux films américains, déficit de moyens de promotion, déficit de notoriété préalable, déficit du nombre de films. Les films français souffrent à l'évidence d'un manque d'« identification » par le public ; la standardisation des campagnes de promotion, l'absence de films de « genres » bien reconnus, ne facilitent pas les choix du public. L'autre « creux » stratégique est celui de l'été.

Il est donc urgent d'inverser un processus d'érosion qui peut avoir de graves conséquences.

**Même si on ne peut pas faire l'économie d'autres réflexions, notamment sur la nature des films propres à combler les « creux stratégiques », redonner une perspective économique à la distribution est en tout cas indispensable.**

## **PROPOSITIONS D'ACTION : REDONNER UNE PERSPECTIVE ECONOMIQUE A LA DISTRIBUTION**

Ces propositions visent tout d'abord à redresser l'activité économique : un certain nombre de mesures sont présentées pour mieux assurer les risques que représente la distribution des films français. En second lieu figurent des dispositions touchant aux conditions d'exposition et de promotion des films français, dans le but de renforcer l'identité des films vis-à-vis du public.

En préalable, quelques considérations, qui ne font pas, à proprement parler, l'objet de dispositifs d'action précis, ont paru nécessaires pour mieux éclairer les principes, le contexte et la méthode qui ont présidé à l'élaboration de ces propositions.

### **A. /PREAMBULES :**

#### **1./ Principes d'action :**

**a) L'objectif premier assigné à ces propositions est la défense et le renforcement de la part de marché du film français.** Le vrai danger en effet serait qu'un glissement excessif de cette part de marché remette en cause soit le niveau d'obligation des chaînes dans le cinéma français, soit le système entier de soutien.

On a vu que cela signifiait de maintenir la diversité des films français ; on ne peut accepter que le cinéma français se réduise à un cinéma d'art et d'essai alternatif au cinéma américain, seul destiné au grand public. Le pluralisme doit signifier que le cinéma français garde vocation à rester présent dans toutes les catégories.

Cet objectif premier ne veut pas dire pour autant l'abandon de toute action en faveur de l'exposition des autres cinématographies, notamment des

cinématographies peu diffusées, qui constituent un environnement stimulant pour les films français et contribuent à l'élargissement des goûts du public.

b) Dans la logique de l'objectif énoncé ci-dessus, **le point d'application prioritaire des mesures proposées est le film lui-même** plutôt que la structuration du tissu des entreprises. Plusieurs observations sur ce point :

- partir du tissu d'entreprises pour l'influencer risque d'être pernicieux ; il s'agit d'un tissu vivant , qui n'a pas de stabilité : telle petite société risque d'être importante demain ; telle indépendante de voir son capital évoluer, ... si de grosses entreprises en viennent à distribuer plus de films français, cela ne sera pas plus défavorable à l'ensemble du secteur que s'il s'agit d'entreprises moyennes ou petites ;
- l'Etat me semble avoir moins de légitimité à structurer le tissu des entreprises qu'à se soucier du résultat culturel de leur activité.

**Cette position de principe n'interdit pas pour autant une intervention sur les conditions de fonctionnement du marché pour maintenir une pluralité d'opérateurs**, voire une modulation des aides au profit de certaines catégories d'entreprises, mais fondées sur l'intérêt même qu'on y trouve pour la défense des films.

c) Les mesures proposées tentent d'aller dans le sens de **la mobilisation d'une solidarité des professions du cinéma** autour d'un objectif commun, le renforcement de la part de marché du film français, et non dans le sens d'un accroissement des antagonismes. En ce sens les propositions qui suivent ne sont pas « radicales », elles n'organisent pas des transferts brutaux d'un secteur vers un autre, mais visent plutôt à faire converger les moyens de tous les opérateurs vers cet objectif qui est vital pour l'intérêt de chacun.

d) L'ensemble des mesures proposées est inspiré par un principe sur lequel tous les opérateurs semblent se rejoindre, même s'il se prête à des interprétations divergentes : « **faciliter la rencontre du film et de son public** ». Il s'agit de retrouver une logique de « désir », c'est-à-dire d'encourager une attention individuelle à l'objet produit, lui donner les moyens et le temps d'exister, susciter l'envie du public de le voir. C'est le rôle fondamental du distributeur que de trouver le positionnement stratégique sur le marché qui permettra à l'œuvre, en salles , puis dans ses autres expositions, d'attirer le plus grand nombre des spectateurs à qui l'œuvre s'adresse.

## **2./ Une perspective incontournable : l'Europe :**

L'échelon européen est essentiel pour l'économie des projets : la circulation des œuvres au sein de l'Union européenne est un enjeu fondamental pour le renforcement de la présence des cinématographies nationales et ce qui peut y contribuer, comme l'existence d'un réseau de salles consacré prioritairement au cinéma européen (comme Europa Cinémas), est de toute évidence bénéfique.

L'émergence d'acteurs économiques susceptibles de distribuer nos films sur l'ensemble du territoire européen, à l'égal des Américains, est sans doute à appeler de nos vœux. Cette capacité peut être un des critères de jugement à porter sur la création d'opérateurs intégrés. De ce point de vue, l'annonce de la création d'un « studio européen » par le groupe Canal + est à considérer de façon positive, de même que les prises de participation des circuits français dans le marché des salles de pays européens voisins.

De plus il convient de tenir compte, au moment d'exprimer les propositions, de deux aspects européens institutionnels :

- d'une part les critères énoncés par la direction de la concurrence de la commission européenne, et il faut veiller à ce que les dispositifs d'aides envisagés soient compatibles avec ces critères ;
- d'autre part, l'aide à la distribution du programme Média, en rediscussion en ce moment, et sans doute doit-on penser à la meilleure articulation possible entre les dispositifs communautaires et les dispositifs nationaux.

## **3./ Une question préalable d'importance : les conditions de fonctionnement du marché : concentration et concurrence :**

La question de la concentration et de l'intégration des opérateurs ne peut pas ne pas être posée. Il s'agit d'un débat compliqué.

Une certaine forme d'intégration paraît inévitable compte tenu du manque de rentabilité de la fonction de distribution en tant que telle. Et, à des niveaux divers, la plupart des opérateurs ont recherché, dans le passé comme aujourd'hui, une consolidation de l'activité de distribution par d'autres activités. La question est de savoir jusqu'où cette intégration et jusqu'à quel niveau cette concentration, surtout lorsqu'elles se conjuguent, sont acceptables sans déséquilibrer le marché.

Il paraît difficile, malgré le désir de certains, d'imaginer aujourd'hui des dispositions anti-trust, alors que depuis 10 ans on a laissé des entreprises se

développer librement sur cette base. Par ailleurs l'émergence d'opérateurs de taille européenne est un objectif à encourager, qui implique que les entreprises atteignent une certaine masse critique.

Pour autant, **il paraît souhaitable, dans l'intérêt même de l'exposition des films français, de suggérer des dispositions** qui garantissent une certaine égalité de concurrence entre les opérateurs et **qui viennent corriger le rapport de force excessif que pourrait induire un trop fort degré de concentration.**

Du côté des circuits de salles, les risques de déséquilibres que peut entraîner l'intégration avec un distributeur ont été reconnus de longue date et la procédure des engagements de programmation a tenté d'y répondre. Elle est en cours d'actualisation et certaines des propositions ci-après apportent quelques suggestions pour en nourrir le contenu.

Le sujet est nouveau en ce qui concerne les chaînes de télévision (la constitution récente d'une filiale de distribution au sein du groupe Canal +) et il conviendra de procéder à une observation minutieuse des conséquences éventuelles induites par cette nouvelle forme d'intégration. Il semblerait toutefois prudent d'obtenir sans attendre des assurances « déontologiques » sur le fait que cette nouvelle structuration ne remettra pas en cause le maintien d'une pluralité d'opérateurs, sur au moins deux points : elle constituera réellement un « plus » pour la distribution des films français ; elle n'aura pas pour but de capter systématiquement les films, préachetés ou achetés par la chaîne, notamment ceux qui sont susceptibles de disposer d'un distributeur extérieur.

#### **4./ Une perspective controversée : l'évolution technologique :**

a ) Sans qu'on puisse en préciser l'échéance, les modes physiques de distribution du film vont vraisemblablement connaître de profondes mutations dans les années qui viennent, avec la transmission et la projection numériques des films. Pour le moment, seules quelques expériences pilotes ont eu lieu et le gain pour le public et pour les acteurs économiques n'apparaît pas encore avec une suffisante évidence pour imaginer son extension immédiate.

Ces mutations, qui devraient s'affranchir de la circulation des copies au profit d'une transmission par câble ou satellite, peuvent toutefois, en dehors des reconversions industrielles qu'elles risquent d'entraîner, profondément bouleverser l'économie de la distribution des films.

En apparence, la baisse du coût et la souplesse ( modulation du nombre d'écrans, pénétration sur tout le territoire ) qu'on peut attendre de ces nouveaux modes de transmission semblent favorables à la distribution de films plus diversifiés et à une meilleure égalité des chances de tous les opérateurs. En réalité, il n'est pas exclu que l'on assiste soit à une augmentation de la concentration, soit à une relocalisation des centres de décision ( chez le distributeur international à l'étranger, voire directement chez le producteur ou le détenteur des droits ).

Sur ce plan, il y aura sans doute quelques décisions stratégiques : le choix entre développement de systèmes propriétaires et recherche d'un système normalisé ouvert à tous ; l'acceptation de l'intégration de cette nouvelle fonction dans des groupes déjà puissants ou la recherche d'opérateurs techniques indépendants des groupes. La phase de transition, dans laquelle nous entrons timidement aujourd'hui, risque d'être décisive : la coexistence pendant quelques années de deux systèmes de distribution peut avoir pour effet tout d'abord de renchérir les coûts de distribution dans un premier temps et de poser problème aux opérateurs les plus fragiles ; d'autre part les modalités d'équipement des salles auront un grand impact sur l'avenir, particulièrement si les opérateurs en amont les plus puissants en prennent l'initiative.

#### b) Le développement d'internet :

Les recompositions auxquelles on assiste en ce moment au sein des grands opérateurs éclairent ce débat d'une actualité précise. Il n'est pas dans l'objet de ce rapport de traiter de la distribution des films sur internet. On voit bien en revanche dès maintenant l'ensemble des utilisations possibles, que ce soit en matière d'information, de promotion, de réservation de place, de vente de produits dérivés, voire de publicité, que peut offrir internet aux distributeurs de films en salles. C'est un élément nouveau important dont il faudra sans doute de plus en plus tenir compte dans les campagnes de promotion des films.

### **5./ Une action à long terme prioritaire : l'éducation à l'image :**

La détermination du goût du public est une donnée complexe influencée par des éléments immédiats ( publicité, image d'un film, ce qu'en pensent les autres...), mais aussi par des « imprégnations » plus larges et à plus long terme qui permettent à des personnes, des groupes, voire à la société tout entière de se reconnaître dans telle ou telle image plutôt que dans telle autre. Les plus jeunes sont sans doute ceux qui ont la réactivité la plus grande à ces deux facteurs.

C'est pourquoi, si l'on veut que le choix des spectateurs soit susceptible d'échapper un tant soit peu aux phénomènes de mode et ne les pousse pas naturellement vers les images les plus porteuses, il est indispensable de poursuivre et d'amplifier les actions d'éducation à l'image. C'est, me semble-t-il, la condition

première de maintien d'un désir de diversité du spectateur et l'action prioritaire la plus incontestable que les pouvoirs publics puissent mener.

Même si elle ne paraît pas toucher directement aux problèmes précis de la distribution (encore peut-elle représenter sous la forme des diverses actions menées entre les écoles et les cinémas un nombre d'entrées non négligeable pour certains films), l'éducation à l'image est le fondement sur lequel reposent la possibilité d'une offre pluraliste et le rétablissement d'une égalité des chances entre des films qui disposent d'un traitement médiatique ou publicitaire disproportionné. C'est l'éducation à l'image qui non seulement éveille le désir du spectateur et lui donne des points de référence, mais encore lui rend sa vraie liberté de choix.

Il serait sans doute utile d'examiner si le regroupement de l'ensemble des moyens consacrés à ces actions d'éducation au cinéma, par exemple au sein d'une agence unique, ne serait pas de nature à favoriser leur développement.

## **6./ Les moyens de l'action : méthodologie des propositions :**

Quatre réflexions ont présidé à la détermination des propositions qui vont suivre :

a) On a préféré concentrer la réflexion avant tout sur les actions qu'il serait utile de mener pour améliorer la situation de la distribution des films. Les moyens de leur mise en œuvre pourront faire l'objet en temps voulu des arbitrages nécessaires. Il a paru plus utile de suivre cette démarche que de procéder à une recherche systématique des sources qui pourraient alimenter des actions en faveur des distributeurs en se réservant ensuite le soin de déterminer leur mode d'utilisation.

De ce fait, on peut imaginer de financer certaines de ces propositions soit à partir du fonds de soutien du CNC, soit à partir par exemple des sommes interprofessionnelles issues éventuellement de la négociation entre les professionnels et les chaînes cryptées du cinéma, si les parties à l'accord le jugeaient opportun.

b) Les mesures proposées ont été conçues dans le souci de favoriser le développement du secteur dans des conditions économiques saines et de ne pas provoquer de déséquilibres ou renforcer des positions dominantes. Deux exemples : l'idée de renforcer la capacité des distributeurs à apporter à la production des a-valoris, qui peut être vertueuse pour renouer le lien avec le public, risquerait, si une grande masse d'argent supplémentaire venait s'ajouter sans précaution aux sommes aujourd'hui investies, de n'aboutir qu'à des effets inflationnistes sur le coût des films et le coût des « talents ».

De la même manière, une grande masse d'argent supplémentaire investie sur les frais de sortie des films, sans que la structure de ces frais soit radicalement modifiée, aurait sans doute pour conséquence d'augmenter certains tarifs d'espaces publicitaires parisiens, sans amélioration autre que marginale de l'exposition publicitaire des films qui en bénéficient le moins actuellement.

**c) Les propositions qui vont suivre ont été conçues à organisation constante du système de financement du cinéma** et se réfèrent largement aux outils existants : investissements des chaînes, compte de soutien, SOFICAS, ... .

La probabilité de voir s'investir des capitaux privés dans une activité dont la rentabilité est aussi fragile est faible. C'est pourquoi on a renoncé à imaginer des dispositifs nouveaux d'appel à l'épargne ou à l'investissement, qui n'ont pas semblé réalistes. Pour autant les solutions qui vont suivre pourraient être, me semble-t-il, transposées, dans leur principe, dans d'autres configurations de financement.

**d) Enfin ces propositions sont exprimées sous forme de lignes directrices générales d'actions à entreprendre. Si elle étaient retenues, elles devraient de toute évidence faire l'objet de discussions précises de leurs modalités.**

## **B./ L'ECONOMIE DE LA DISTRIBUTION DES FILMS : MIEUX ASSURER LES RISQUES DU TRAVAIL DE DISTRIBUTION**

Il convient tout d'abord de rappeler que les aides du CNC à la distribution ont fait l'objet depuis quelques années d'une part d'un renforcement constant des moyens et d'autre part d'une première série de dispositions de réforme.

La mesure principale en a été la réforme du barème de soutien, qui, par l'effet d'un doublement du taux de retour au premier palier de recettes, a renforcé la capacité de financement des distributeurs. La première partie a donné quelques éléments d'évaluation de l'impact de cette disposition.

De même a été mise en place depuis deux ans la majoration du soutien pour encourager les sorties estivales. En revanche les autres pistes qui avaient été esquissées – création d'un agrément distributeurs spécifique, élargissement de la définition des frais d'édition retenus pour l'investissement du soutien, éligibilité de certains films non agréés au bénéfice du soutien – n'ont pas encore trouvé leur application et seront donc reprises au fil des propositions esquissées ci-dessous.

## **1./ Améliorer les conditions économiques de la distribution des films :**

Le débat sur ce point pourrait se résumer de la façon suivante : compte tenu du déficit quasi systématique de l'activité de distribution des films français, la seule alternative offerte pour redresser la situation consiste soit à trouver de nouvelles recettes pour les distributeurs soit à compenser leurs pertes. D'où deux types de solutions qui ont été émises par certaines organisations professionnelles :

- trouver des recettes protégées pour le distributeur, ce qui reviendrait à en faire un coproducteur de fait : par exemple « sanctuariser » un couloir de recettes systématique sur tous les supports de diffusion du film ;
- créer un fonds de compensation des pertes des distributeurs, sous forme de fonds de garantie ou de caution mutuelle ;

Aucune de ces deux solutions ne paraît totalement praticable .

La première, sur le plan économique, pourrait permettre aux distributeurs de trouver des recettes à moyen terme ; mais, outre le fait que cette perspective est totalement dépendante du succès des films et ne leur donne aucune garantie face aux dépenses à court terme qu'ils ont à opérer, une telle solution met en cause les relations contractuelles entre les co-producteurs du film ; l'attribution automatique de droits à une partie extérieure à la production paraît difficilement envisageable sans le consentement des autres parties. De plus les moyens d'imposer une telle solution ou d'y inciter les co-producteurs n'apparaissent pas avec évidence ( réglementation ? accord interprofessionnel ?)

La seconde, qui offre en revanche une garantie forte et quasi immédiate aux opérateurs, paraît antinomique avec la nature même de l'activité de distribution ; en réduisant considérablement la prise de risque des opérateurs, elle risque d'aboutir à une perte de responsabilité des distributeurs et de fausser le rapport entre producteurs et distributeurs Elle semble de plus très critiquable au regard des critères d'aide énoncés par la direction de la concurrence de la commission européenne.

Il me semble qu'une position autre est possible. Elle resterait fondée sur les principes essentiels qui ont toujours inspiré le soutien au secteur du cinéma : la prise de risque des opérateurs et la récompense du succès . Elle en proposerait toutefois une modulation selon les quatre lignes directrices suivantes :

**- intégrer les dépenses prévisionnelles de la distribution dès l'origine du film**

- assurer un **partage du risque** de la distribution ;
- imaginer **d'autres critères pour récompenser le risque et le succès** ;
- instaurer **une participation à l'exploitation ultérieure du film** ;

a) Intégrer les dépenses prévisionnelles de la distribution dès l'origine du film :

Il conviendrait, dans une telle optique, de **distinguer dès le début de la production un « distributeur délégué »**, qui aurait clairement la responsabilité d'établir et de mettre en œuvre le plan stratégique de positionnement du film sur le marché. Il lui reviendrait de réunir et de gérer le budget correspondant aux frais engagés pour la sortie du film.

**Les sommes consacrées au financement du budget prévisionnel de distribution pourraient être décidées contractuellement dès le début de la production**, puis débloquées et réajustées au fur et à mesure que le plan de distribution serait affiné.

On renouerait ainsi, dès le début du film, le couple fondamental producteur/distributeur, en leur donnant un statut d'égale dignité, et on identifierait dès l'amont les moyens nécessaires à l'exposition du film .

De plus, en déterminant dès l'origine du film les grandes lignes d'une campagne de promotion, on peut en espérer une meilleure exploitation en communication dès la production ( photos du tournage, site internet, bande annonce, ... ), et réimplanter ainsi l'existence du film dans la longue durée.

Une telle mesure s'accompagnerait administrativement de la création d'un agrément spécifique de distribution du film, distinct de l'agrément de production.

b) Assurer un partage du risque de la distribution :

**L'ensemble des partenaires financiers de la production d'un film ont un intérêt commun à sa bonne exposition. De même toute la chaîne de diffusion du film y gagne.**

Sur cette base, **serait admis le principe d'une co-distribution financière autour du distributeur délégué** ; tout partenaire financier ayant un intérêt à la production ou/et à sa diffusion ( producteur délégué, chaîne de télévision, éditeur vidéo, SOFICA, ... ) pourrait être autorisé, ou mieux encore incité, à participer à la distribution du film.

Dans un tel schéma, il paraîtrait sage que le distributeur délégué, afin de ne pas entamer sa responsabilité, garde au moins 50% du risque à sa charge.

**Les co-distributeurs auraient accès, au prorata de leurs apports, aux remontées de recettes sur les frais d'édition. Seul le distributeur délégué aurait en revanche accès au compte de soutien.**

Les avantages que présenterait une telle disposition sont :

- d'une part de préserver la liberté des décisions économiques de tous les opérateurs; la prise de risque resterait le moteur des investissements des différents partenaires, dans le but partagé de bien exposer les films dans lesquels ils ont pris des intérêts ;

- d'autre part de diminuer fortement les charges qui pèsent sur le distributeur délégué en faisant partager le risque de la distribution.

Cette mesure, si elle était retenue, devrait faire l'objet d'une étude approfondie, notamment pour déterminer le statut des apports qui seraient effectués par les partenaires ayant des obligations d'investissement fixées par la loi : chaînes de télévision et SOFICA.

En première approche, **on pourrait imaginer que chaînes de télévision et SOFICA investissent dans la distribution des œuvres 10% des sommes qu'elles consacrent à la production.** Ce chiffre, on l'a vu dans la première partie, constitue la moyenne de ce qui est aujourd'hui investi pour donner aux films une existence en promotion.

Deux précautions devraient toutefois être prises :

- le but de cette mesure étant de mieux mettre en valeur les films et non de réduire leurs moyens de production, ces sommes, qui seraient confiées au distributeur délégué, ne devraient pas se traduire par une baisse des investissements effectués aujourd'hui par les chaînes et les SOFICA dans la production. Les modalités techniques d'une telle mesure sont à étudier soigneusement.

Il convient de rappeler que ces investissements servent la diffusion future de l'œuvre – et sont donc de l'intérêt des diffuseurs comme des coproducteurs – et que de surcroît la remontée de recettes sur ce type d'investissements est rapide.

- d'autre part, afin d'éviter un développement de la concentration, des règles sur l'indépendance, comparables à celles qui existent dans les investissements en production, devraient être respectées.

Une telle mesure nécessite des aménagements législatifs et réglementaires.

c) Imaginer d'autres critères pour récompenser le risque et le succès :

Il s'agirait, sans rebâtir le système actuel de base du soutien distributeur, **d'instaurer une ou plusieurs « primes » au soutien généré**, dans une double logique :

- **Récompenser des prises de risque particulières de la part des opérateurs**, dans la logique de ce qui a déjà été fait pour les « sorties d'été ».

Son premier point d'application pourrait être de **conforter le soutien des œuvres d'expression originale française (OEOF) distribuées par des opérateurs dont au moins 50% du chiffre d'affaires ( à évaluer sur la dernière année ou les deux dernières années ) est consacré à la distribution d'OEOF** . Une telle prime viendrait compenser le risque pris par ces opérateurs qui ne peuvent disposer ni de la sécurité que représente la distribution massive de films américains, ni la perception de l'aide automatique du programme Média.

Une telle prime pourrait aussi être créée au profit de la distribution des films d'avances sur recettes.

- **Récompenser le succès des films distribués, mais en prenant une mesure moins abrupte du succès que le simple nombre de spectateurs**. Ces primes auraient alors pour but de mieux tenir compte du travail en profondeur du distributeur. Les critères en sont à définir : coefficient Paris-province, , ratio nombre de spectateurs/nombre de copies première semaine, ratio entrées première semaine par rapport aux entrées totales du film,... ;

Afin que ces primes aient à la fois l'impact le plus universel et un plafond nécessaire, elles pourraient n'être appuyées que sur la première tranche actuelle du barème du compte de soutien.

c) Instaurer une participation à l'exploitation future de l'œuvre :

Il s'agirait de créer au profit du distributeur de l'œuvre en salles un « soutien antenne » voire un « soutien vidéo »

Le distributeur du film en salles « expose » l'œuvre pour toute la chaîne d'exposition future ; il semblerait assez logique que, à défaut d'un couloir de recettes sur ces exploitations, il puisse bénéficier, comme le producteur, d'une sorte de droit de suite sur ces expositions dont il a contribué au lancement. Il convient de voir comment ce droit pourrait être calculé.

Le financement d'une telle aide n'est pas forcément liée au compte de soutien lui-même. Il pourrait provenir par exemple des sommes

interprofessionnelles issues des discussions entre les professions du cinéma et les chaînes cryptées.

## **2./ Mieux apprécier et rémunérer le travail du distributeur et sa mission de recherche :**

Dans le même esprit que les mesures exposées précédemment, une réorientation des aides sélectives pourrait être opérée pour soutenir le travail effectif de distributeurs qui prennent des risques patents pour diffuser des films à moindre potentiel commercial ou découvrir de nouveaux talents en France ou à l'étranger.

a) Mieux apprécier et rémunérer le travail du distributeur : instaurer une « prime à la qualité » :

Les dépenses les plus productives pour la distribution des films, les plus susceptibles de faire naître le désir et les moins inflationnistes sont liées au travail même du distributeur. De ce point de vue, encourager le travail effectué par le distributeur pour obtenir le positionnement le plus judicieux du film, afin de lutter contre la standardisation des sorties, paraît déterminant. C'est pourquoi **le dispositif actuel de soutien sélectif pourrait être recentré essentiellement sur une « prime à la qualité »**, qui tiendrait compte d'éléments liés au travail de terrain du distributeur.

Ce dispositif, qui réorienterait les aides actuelles à la structure et aux programmes, serait accessible aux distributeurs dont la « ligne éditoriale » comporte des éléments de risque incontestables ( pourcentage élevé de films européens et d'art et d'essai, importance des budgets de sortie, exposition des films dans des salles indépendantes de leurs propres réseaux éventuels,... ).

Le calcul de l'aide serait fondé sur des critères multiples représentatifs du travail effectué par les distributeurs : édition de documents, efforts de prospection, actions d'animation, appréciation des résultats

Cette aide, qui s'afficherait clairement comme une aide à la qualité du travail, serait de plus certainement moins critiquable, du point de vue de la concurrence, que l'aide à la structure actuelle. Elle inciterait de surcroît beaucoup plus à un travail en profondeur que l'aide aux programmes qui existe aujourd'hui. Elle devrait être plafonnée à un certain taux calculé soit par rapport au chiffre d'affaires de la société, soit plutôt par rapport aux dépenses engagées pour cette programmation.

b) Soutenir la fonction de recherche-découverte des distributeurs :

La recherche et la découverte des nouveaux talents ou la diffusion de cinématographies mal connues répond à une double mission : d'une part

contribuer au renouvellement de la création , d'autre part maintenir une confrontation de la création des différentes régions du monde afin d'éviter le vase clos d'une diffusion trop nationale.

**Une aide est d'autant plus justifiée pour soutenir cette mission que les distributeurs qui prennent le risque de telles découvertes en ont rarement les fruits ultérieurs** ; en effet, dès qu'un réalisateur est connu ou que la cinématographie d'un pays revient au premier plan, il est fréquent que des distributeurs plus importants s'en emparent.

Cette aide, fondée essentiellement sur la programmation de nouveaux talents ( ou la présentation d'autres cinématographies ), pourrait être accordée film par film ou sous forme d'aide aux programmes. Elle pourrait être en pourcentage d'un taux supérieur à la prime à la qualité. Elle s'adresserait :

- en priorité à la distribution des cinématographies peu diffusées ;
- mais aussi :
- à la distribution de premiers films, français ou étrangers ;
  - à la distribution des courts-métrages ;

\*

**L'ensemble de ces mesures n'a toutefois de signification que si les distributeurs s'engagent à une plus grande transparence des comptes** et notamment à une comptabilité analytique plus poussée lorsque l'entreprise comprend des activités intégrées.

## **C./ PROMOTION, EXPOSITION, GESTION DU TEMPS , DES CHOIX STRATEGIQUES : RENFORCER L'IDENTITE DES FILMS FRANÇAIS :**

### **1./ Renforcer les moyens de promotion des films**

La promotion des films constitue le point-clé de la relation du film avec le public. Le temps dans lequel s'inscrit cette promotion et les moyens par lesquels elle s'effectue sont des éléments déterminants de l'image du film auprès des spectateurs, et par voie de conséquence de son succès potentiel. Le choix de ces éléments constitue, avec la combinaison de sortie, la principale option stratégique que le distributeur doit prendre.

La question qu'il convient de se poser est de savoir comment renforcer ces moyens de promotion en quantité et en qualité pour permettre une bonne identification des films français

a) La promotion à la télévision :

**La promotion à la télévision reste, on l'a vu, un moyen fondamental d'appel pour le spectateur de cinéma.** Même si l'on peut vouloir une programmation plus dense ou à de meilleurs horaires des émissions liées au cinéma sous diverses formes, notamment le passage des bandes-annonces, on peut considérer que le cinéma est loin d'être absent des antennes et que le film français ou européen n'y est pas mal traité par rapport au film américain. Il est de la responsabilité éditoriale des chaînes d'améliorer cette programmation.

On rappellera sur ce point que l'engagement de TF1 de respecter, dans la diffusion des bandes annonces, 50 % de bandes annonces de films européens non coproduits par la chaîne est suspendu à la souscription d'un engagement de même nature par les chaînes du service public.

Reste le sujet controversé de l'ouverture éventuelle de la publicité télévisuelle au cinéma. Les lignes de clivage sont fortes, au sein de pratiquement toutes les catégories d'opérateurs, entre ceux qui souhaitent l'apparition de la publicité à la télévision et ceux qui y sont hostiles. Les premiers y voient la possibilité de compenser une insuffisance médiatique du lancement du film ou de redresser une image défavorable. Les seconds craignent de cette adoption un accroissement des inégalités entre les films déjà très médiatisés et qui disposent de moyens importants de lancement et les autres, voire l'abandon par les chaînes des autres éléments de promotion à l'antenne, qui sont actuellement gratuits.

Il n'en demeure pas moins que la plupart des pays voisins ont adopté le principe de la publicité pour les films et que certains opérateurs français sont enclins de ce fait à y voir un phénomène inéluctable à terme. D'autant que des formes indirectes de publicité commencent à se faire jour, sous forme de parrainages ou de passages de « clips », et surtout que la publicité est admise

sur des chaînes du câble ou du satellite qui sont émises de l'étranger ( MCM ou RTL 9 ). De même l'acceptation récente par le CSA de la publicité télévisée pour les sites internet pourrait conduire à une publicité détournée pour les films.

Compte tenu des antagonismes profonds qui persistent sur ce sujet et de la difficulté qu'il y a à prévoir les effets qu'une introduction de la publicité télévisuelle pourrait avoir sur le marché, il me semble prématuré d'envisager cette possibilité dans l'immédiat sur l'ensemble des chaînes. Il serait en revanche utile de mener sans attendre des études détaillées aussi bien sur l'impact qu'a la publicité sur le marché du cinéma dans les pays voisins que sur l'impact qu'a pu avoir l'introduction de la publicité en France sur le marché du disque et de la vidéocassette.

Il me semble toutefois que l'on devrait **autoriser à titre expérimental l'ouverture de la publicité sur un segment de la diffusion télévisuelle. Le champ le plus adapté me paraît celui des télévisions régionales et locales, compte tenu de la disproportion des moyens de promotion entre Paris et la province**, où l'affichage par nature est restreint . L'ouverture de la publicité sur ces antennes locales contribuerait ainsi à un rééquilibrage souhaitable sur l'ensemble du territoire. Les coûts devraient en permettre l'accès à toutes les catégories de films. Cette ressource nouvelle serait susceptible de surcroît de constituer un moteur pour le développement de chaînes locales, notamment dans la perspective de la mise en place du numérique hertzien.

Il serait sans doute utile que cette ouverture, effectuée sous la surveillance de l'autorité de régulation, s'accompagne de précautions particulières :

- des écrans spécifiques pourraient être réservés à cette publicité pour manifester clairement que le cinéma n'est pas un « produit » comme les autres ;
- des règles d'équilibre pourraient être exigées entre films américains et films européens ;
- la région Ile de France pourrait être exclue de ce dispositif, compte tenu du fait qu'elle concentre une très large majorité des autres moyens de promotion .

b) La promotion dans les salles ;

• Créer un meilleur dialogue entre distributeurs et exploitants : **constituer un groupe de travail mixte visant à élaborer une charte de bonne conduite** sur un certain nombre de points de divergence :

On ressent qu'il reste beaucoup d'incompréhensions entre distributeurs et exploitants qui sont un frein à une action en totale confiance. Il me semble qu'il devrait être possible d'avancer sur ce terrain. Distributeurs et exploitants gardent des griefs plus ou moins exprimés les uns envers les autres, qui pourraient faire

l'objet de discussions bipartites, comme autrefois avait été débattu le sujet controversé des exonérations et des périodes de promotion.

Les sujets qui me paraissent le plus souvent évoqués, en mettant de côté les aspects plus financiers des conditions de location ou de minimum garanti, sont d'une part les conditions de programmation des films ( prévision de sortie des films, conditions d'accès et de retrait des écrans,... ), d'autre part les moyens de promotion : les bandes annonces ( qualité, format, conditions de passage ) et, de façon plus générale, le matériel publicitaire ( délai de livraison, facturation et conditions de mise en place des affiches, photos,... ).

Ces deux sujets sont d'autant plus complexes à maîtriser qu'ils font l'objet de demandes et de pratiques très variées selon les zones géographiques et selon les exploitants. Pour autant ils apparaissent comme déterminants dans les choix du public.

Ce serait une avancée non négligeable s'ils pouvaient être débattus de façon ouverte entre les professions de façon à aboutir à un code de bonne conduite :

- En ce qui concerne les moyens de promotion, et **sans vouloir préjuger du résultat de telles discussions, on pourrait esquisser l'idée d'un passage systématique et gratuit des bandes annonces des films programmés par les salles – ou d'une parité temps de publicité/temps des bandes annonces – en contrepartie d'un effort des distributeurs en faveur d'une meilleure qualité et d'un meilleur formatage de celles-ci** ; de même pourrait-on imaginer une mise en valeur plus satisfaisante du matériel publicitaire en contrepartie d'un réel effort des distributeurs sur les conditions de leur mise à disposition.

Le CNC serait susceptible de jouer les bons offices dans une telle discussion. Dans le cas où un accord ne serait pas trouvé dans un délai raisonnable, les comptes de soutien automatique exploitants et distributeurs pourraient faire l'objet, comme c'est le cas pour le compte producteur, de critères d'accès ou de clauses d'abattement.

- En ce qui concerne les conditions de programmation, un certain nombre d'actions sont présentées dans le chapitre suivant pour accompagner ce dialogue.

- La publicité dans les salles :

A la différence de la télévision, la publicité consacrée au cinéma dans les salles est une pratique désormais acceptée et certains distributeurs, même parmi les opérateurs moyens, sont plutôt attachés à ce moyen de promotion.

Compte tenu de la progression importante des ressources des régies publicitaires du cinéma ( aux alentours de +10% par an depuis plusieurs années )

il ne semblerait pas anormal que celles-ci puissent **consentir des rabais aux publicités consacrées au cinéma au sein des espaces publicitaires des salles.**

- Soutenir les efforts des salles pour mener en réseau des actions d'intérêt général :

L'existence de réseaux de salles défendant un certain type de programmation est déterminante et le travail qu'ils effectuent doit être encouragé. Ils peuvent constituer des sortes de « circuits alternatifs » Cette action est aussi nécessaire au niveau européen qu'au niveau national et il est essentiel de défendre le développement d'un réseau comme « Europa cinémas » pour renforcer les chances d'une réelle exposition des œuvres européennes dans les pays d'Europe.

Pour autant, ces réseaux ont d'autant plus de chance de convaincre et de se développer que non seulement ils distribueront des labels ou répartiront des aides, mais qu'ils pourront construire et proposer de véritables actions d'intérêt général axées sur la promotion des films.

Ces salles représentent une réelle force économique en termes de quantité de spectateurs et en termes d'identification des spectateurs : elles devraient donc être susceptibles d'intéresser des annonceurs publicitaires et il est dommage qu'elles n'exploitent pas cette capacité pour dégager les moyens d'initiatives collectives :

- développement des documents d'information sur les films distribués dans les salles ;
- constitution d'un site internet de promotion des films exploités dans ces salles ;
- étude de faisabilité d'un système de diffusion numérique des films,...

b) Vers de nouveaux moyens de promotion :

Le développement des moyens de promotion dépend à la fois des progrès de la technique et de l'imagination des distributeurs. Contribuer à ce développement sous toutes ses formes est une aide réelle pour les distributeurs. Quelques initiatives pourraient être prises :

- Ouvrir les dépenses éligibles au compte de soutien à l'ensemble des moyens de promotion :

Cette mesure avait déjà été évoquée il y a quelques années et il serait indispensable de la mettre en œuvre : la limitation des frais pris en compte par le CNC pour le réinvestissement du fonds de soutien conduit à concentrer les moyens sur les vecteurs les plus utilisés ( l'affichage notamment ) au lieu de

contribuer à l'individualisation des dépenses et à la recherche de nouveaux moyens ;

- Encourager à travers les différentes procédures d'aide existantes le développement de nouveaux moyens de promotion, qu'il s'agisse de magazines de télévision ( COSIP ), de sites internet ( aide au multimédia ),...
- Soutenir les innovations les plus significatives à travers une ligne d'aide consacrée à l'innovation : un certain nombre d'idées qui peuvent contribuer à faire émerger de nouvelles actions, soit collectives soit individuelles, en faveur de la promotion des films mériteraient de faire l'objet d'études ou d'expériences plus approfondies : nouveaux circuits d'avant-premières, nouveaux modes de réservation des places, chaînes thématiques consacrées aux bandes-annonces,... On pourrait envisager de dégager une ligne de crédits même modeste pour aider leurs promoteurs à réaliser les études de faisabilité de telles actions.

## **2./ Favoriser la meilleure exposition des films français :**

Si les mesures précédentes visent à retrouver un équilibre économique moins précaire au profit des distributeurs, une meilleure utilisation des moyens de promotion, elles n'auront d'impact que pour autant que l'exposition des films français pourra s'effectuer dans des conditions de bonne dispersion sur l'ensemble du territoire et de régularité dans le temps.

L'Etat se doit, dans le souci de préserver la diversité des choix offerts au public, de créer les conditions d'un réel pluralisme de l'offre sur l'ensemble du territoire et tout au long de l'année. Les conditions de maintien d'une pluralité d'opérateurs sont également un facteur essentiel, on l'a vu, de la distribution des films français.

a) Maintenir la diversité d'exposition : les engagements de programmation :

La demande d'imposer des quotas aux salles de cinéma (de films français ? européens ? d'art et d'essai ?) a été réexprimée récemment et publiquement par un certain nombre de professionnels. Ni en termes d'efficacité, ni en termes de légitimité, une telle mesure générale de contrainte ne paraît opportune. Il semble plus utile de faire appel à la responsabilité des opérateurs. De ce point de vue l'outil des engagements de programmation dont dispose l'Etat, et qui a fait l'objet d'une validation par le conseil de la concurrence, paraît dans son principe et dans sa souplesse beaucoup mieux adapté.

La mise en place des nouvelles dispositions d'application de l'article 90 de la loi de 1982, prévues par le décret de septembre 1999, est l'occasion d'une réflexion renouvelée sur le contenu de ces engagements souscrits par les opérateurs, au regard de l'évolution de la structure du parc de salles. Le comité consultatif de la diffusion cinématographique est en train d'examiner les orientations qui pourraient guider ces nouveaux engagements, dont la détermination précise s'effectuera en fonction de chaque situation locale. Il n'est pas dans l'intention d'interférer avec cette réflexion, mais de souligner l'intérêt qui s'attache à quelques points clés, fondamentaux pour le maintien d'un pluralisme et d'une égalité de traitement :

- le plus important, et qui figure traditionnellement dans les engagements, concerne, dans la programmation de la salle, le taux des films distribués par des opérateurs indépendants de l'exploitant. Cet élément reste essentiel.
- Une deuxième piste de réflexion pourrait concerner l'exposition des films d'art et d'essai, dans le cas de figure où des multiplexes se trouvent dans une zone de chalandise comportant des cinémas d'art et d'essai. L'engagement pourrait porter, en cas d'exposition dès la première semaine de sortie du film, sur le maintien du film à l'écran un certain nombre de semaines.
- La limitation du nombre d'écrans simultanés consacrés à un même film est également de nature à maintenir une diversité de l'offre.
- Enfin, en ce qui concerne la promotion des films, l'idée d'une parité dans la présentation des bandes annonces entre films américains et films européens pourrait être une piste à explorer pour maintenir une égalité de traitement entre les deux cinématographies.

De la même façon il convient de poursuivre la politique mise en place récemment qui subordonne, pour l'investissement à la création et à la rénovation des salles, l'octroi d'aides sélectives d'un certain montant à la souscription d'engagements de programmation précis, soit en volume de films européens, soit en volumes de films d'art et d'essai, soit en volume de films en continuation.

Dans le même esprit, il ne serait pas illégitime, si la loi Sueur était modifiée pour permettre aux collectivités locales soit de soutenir des salles dont la fréquentation serait au-delà du seuil actuel de 2200 spectateurs/semaine, soit d'intervenir en faveur de la réouverture de salles dont l'exploitation a été interrompue, de renforcer les engagements souscrits par les salles qui bénéficient de cette intervention.

b) Renforcer l'aide aux salles qui font un travail de proximité :

La diversité du réseau de salles est une garantie importante du maintien d'une distribution diversifiée et pluraliste. D'une part, en préservant une multiplicité d'interlocuteurs pour les distributeurs, elle contribue à maintenir la possibilité d'un choix stratégique dans l'exposition du film. Certains films récents ont pu construire leur succès en se positionnant totalement en dehors des salles des circuits. D'autre part les salles de proximité, lorsqu'elles sont actives, contribuent, par les liens qu'elles tissent avec leur environnement immédiat, à donner une forte identité à leur programmation et à maintenir une fréquentation fondée sur la confiance et la durée.

Plusieurs mesures peuvent être envisagées en ce sens :

- Intégrer le travail de proximité effectué par les salles comme élément déterminant des aides sélectives de l'Etat :

Qu'il s'agisse de l'aide aux investissements ou de l'aide au fonctionnement, les critères actuels d'attribution semblent insuffisants au regard de l'évolution du parc de salles .

La notion de « zones insuffisamment équipées », qui fonde l'aide à la création et à la rénovation des salles, si elle garde un sens en ce qui concerne les zones semi-rurales ou les petites villes, n'est pas vraiment opératoire en ce qui concerne les agglomérations grandes ou moyennes : le maintien de ce critère unique incite à écarter toute possibilité d'intervention dans ces zones . Or, plus qu'ailleurs peut-être, l'enjeu y est le maintien, la modernisation ou la réouverture de salles offrant un autre type de programmation et un autre mode de relations avec le public.

D'une manière un peu différente, mais voisine, l'accent mis presque exclusivement sur la programmation des salles ( quantité de films classés art et essai ) dans l'attribution des aides au fonctionnement ne rend pas justice aux efforts très différenciés que font les salles pour se lier à leur public.

C'est pourquoi, dans un cas comme dans l'autre, il me semble important de réintroduire, comme critère d'attribution et de modulation des aides, des éléments d'appréciation plus qualitatifs du travail effectué par l'exploitant pour donner une identité à sa salle :

- éléments de programmation : non seulement la quantité de films classés art et essai, mais également le nombre de courts métrages diffusés, le nombre de soirées « thématiques », de festivals,...
- travail de proximité : nombre de séances scolaires, nombre d'avant-premières ou de séances animées, opérations conjointes avec des institutions culturelles locales,...

- relations avec le public : mode d'information du public, qualité de l'accueil,...

- Mettre en place une formation d' « animateurs-programmateurs » de salles : dans la logique de la mesure précédente, il ne serait sans doute pas inutile d'imaginer, au sein de structures de formation existante ou de manière décentralisée, une formation destinée non pas à des gestionnaires de salles, mais à des personnes susceptibles de concevoir une programmation et un mode de relation au public adapté à l'environnement de la salle.

Il est manifeste que cette capacité a une influence directe sur le niveau de fréquentation ; et la variation des résultats atteints par certains types de films selon les zones géographiques ne s'explique pas autrement. Il est d'ailleurs symptomatique que des multiplexes se dotent aujourd'hui du personnel nécessaire pour conduire l'animation des salles, même si celle-ci est plutôt conçue sous l'angle du marketing.

Or il existe un vivier très large de jeunes intéressés par le cinéma et qui pourraient s'orienter vers ce type de fonctions, aujourd'hui moins mises en valeur que les métiers de la création ou de la production, mais tout aussi déterminantes pour l'avenir.

c) Encourager toutes les initiatives visant au travail conjoint des distributeurs et des exploitants :

Une des clés du succès en faveur d'une meilleure exposition du film français en salles reste malgré tout la bonne synergie entre distributeurs et exploitants.

- Encourager les initiatives communes :

Une initiative comme la « journée des distributeurs » organisée au moment du congrès des exploitants, qui permet une meilleure connaissance réciproque et une anticipation des sorties de films, montre que le rapprochement entre distributeurs et exploitants est possible, souhaité et fructueux.

D'autres expériences du même type pourraient être développées, notamment au plan régional, afin de sensibiliser en amont les exploitants aux sorties des films. Les structures de plus en plus parisiennes des distributeurs ne permettent plus comme autrefois un contact quotidien entre distributeurs et exploitants locaux, sinon par les moyens modernes, mais « désincarnés » de communication.

Un pourcentage, même modeste, des fonds consacrés à la distribution ou à l'exploitation pourrait être réservé à des actions collectives de ce genre pour le profit de tous.

- Renforcer la présence réciproque des distributeurs et des exploitants au sein des commissions gérées par le CNC :

Dans un souci de dialogue entre les deux professions, et parce que aussi les exploitants sont les mieux à même de connaître le travail effectif des distributeurs et réciproquement, il me paraîtrait utile de renforcer la présence des distributeurs dans les commissions sélectives consacrées à l'exploitation et la présence des exploitants dans les commissions consacrées à la distribution.

### **3./ La gestion dans le temps : le calendrier de sortie des films et la durée d'exposition :**

Le problème du temps est un sujet complexe, au cœur pourtant de la rencontre du film et du public. Il relève pour une part d'une alchimie mystérieuse et inexplicable, qui tient à des effets de mode, mais aussi à de brusques engouements révélant les attentes d'un moment, qui ne seraient plus opérantes peut-être quelques mois plus tard. Mais il relève également pour une autre part d'une gestion plus raisonnée : le distributeur du film, qui en a la responsabilité, n'en a malheureusement pas toujours la pleine maîtrise : le rapport de force avec les exploitants les plus importants, les demandes ou les craintes du réalisateur ou du producteur conduisent parfois à des décisions de sortie qui ne laissent pas au film ses meilleures chances.

Vouloir influencer cette répartition dans le temps implique de jouer sur de nombreux paramètres et de vaincre la résistance des mentalités : autant dire qu'aucune solution simple et rapide ne s'impose avec évidence. On ne peut donc tabler que sur une réorientation des quelques moyens dont on dispose, sur le déploiement d'une force de conviction auprès de tous les acteurs économiques et culturels ainsi que sur la démonstration qu'apportera l'analyse des résultats dans le temps.

a) La gestion des sorties de films français :

Elle pose un double problème : d'une part les coups d'accordéon des sorties des films français tout au long de l'année, qui font se succéder des périodes d'encombrement meurtrier à des périodes « semi-désertiques » ; d'autre part le vide de l'été, qui non seulement constitue en soi problème, mais aussi institue une « déshabitude » du public qui nécessite à chaque rentrée un temps d'autant plus long pour retrouver le chemin du film français.

Outre les moyens généraux exposés ci-dessus pour favoriser une meilleure transparence des sorties et les mesures proposées plus loin pour renforcer la promotion des films, qui devraient jouer leur rôle pour un meilleur étalement des sorties, quelques mesures spécifiques peuvent être envisagées.

Il convient tout d'abord de rappeler qu'une mesure importante a déjà été mise en place il y a deux ans : le doublement du soutien financier généré par les films sortis l'été au profit des distributeurs et au profit des producteurs. Cette mesure a été reconduite pour une période de 3 ans.

Cette mesure pourrait être complétée par trois autres dispositions :

- **une prime de réinvestissement pour les distributeurs** qui réinvestissent leur fonds de soutien au profit de films français dont la sortie est prévue l'été ; cette prime, comparable à la prime de réinvestissement des producteurs, pourrait être une incitation supplémentaire ;
- **une réorientation des aides au tirage de copies de l'agence pour le développement régional du cinéma ( ADRC )** en faveur des villes moyennes. Ces aides devraient être réservées en priorité aux films français sortis durant la période estivale ; elles pourraient être modulées le reste de l'année, en donnant la priorité lors des périodes de sorties nombreuses aux films des distributeurs ayant une politique satisfaisante d'étalement des sorties.
- **une aide à la promotion des films à la télévision durant l'été :**  
Un des obstacles souvent mis en avant comme dissuasif des sorties estivales est le manque de moyens de communication disponibles : les magazines mensuels consacrés au cinéma ne sortent qu'un numéro bi-mensuel ( juillet-août ), les critiques sont en vacances, les émissions de télévision sont arrêtées,... Outre que cette absence ( et son impact ) est sans doute surévaluée, il convient de noter en contrepartie que les espaces publicitaires ( notamment l'affichage ) sont moins chers à cette période de l'année et offrent des opportunités intéressantes.  
Toutefois, afin d'inciter les télévisions à faire un effort d'information durant cette période, il serait possible de soutenir, notamment à travers le compte de soutien audiovisuel, les initiatives prises par les chaînes.

b) La gestion des continuations :

La durée d'exposition des films est déterminée par plusieurs paramètres qui sont au cœur de la stratégie de positionnement du film par le distributeur : le résultat bien entendu en constitue le facteur essentiel, mais le choix de la date de sortie, et donc la concurrence des autres films auxquels il est confronté, le nombre de copies retenu pour la sortie, la combinaison des salles obtenues sont des éléments importants. Là encore les paramètres sont trop

nombreux pour qu'on puisse tirer des conclusions certaines et les opinions sont assez divergentes sur l'élasticité du public, entre ceux qui pensent que « garder » un film à l'affiche est un facteur de succès non négligeable et ceux qui estiment que le gain qu'on en tire ne peut être que marginal et que la combinaison « temps x copies » est relativement invariable (exposer un film une semaine sur beaucoup de copies ou plusieurs semaines sur un nombre de copies plus restreint aboutit à un résultat identique).

Sans prendre parti dans ce débat complexe, et qui est de la responsabilité directe du distributeur, on peut toutefois avancer deux idées qui me paraissent devoir être défendues :

- le retrait d'un film des écrans, notamment dans des endroits stratégiques, qui constituent des « vitrines », comme certains quartiers de Paris, devrait s'effectuer dans des conditions de transparence pour le distributeur ;
- parmi les contraintes de « service public » ou les obligations de programmation attachées à certains modes de financement devrait figurer l'obligation d'assurer le passage de films en « continuation ».

Trois mesures pourraient figurer dans ce registre :

**- étendre le rôle du médiateur du cinéma aux conditions de retrait des films des écrans :**

Le médiateur du cinéma n'intervient aujourd'hui de fait que dans des conflits relatifs aux conditions de placement des copies de films en première semaine, arbitrant entre salles. On pourrait imaginer que ce pouvoir d'arbitrage s'étende aux conditions dans lesquelles les films sont retirés de l'affiche dans les semaines qui suivent : les distributeurs pourraient ainsi faire appel auprès du médiateur des cas de retrait qui leur paraîtraient révéler une inégalité de traitement trop flagrante.

**- lier l'attribution de certaines aides à une obligation de maintien des films à l'affiche :**

Il n'apparaîtrait pas anormal que les salles ou les distributeurs qui bénéficient de certaines aides publiques prennent des engagements de maintien des films sur une certaine durée. C'est le cas par exemple des copies de films attribués par l'agence pour le développement régional du cinéma, qui devraient faire l'objet d'un cahier des charges sur leurs conditions d'exploitation. Ce pourrait être également le cas des salles recevant de l'argent en fonctionnement ou en investissement de l'Etat ou des collectivités locales, qui pourraient s'engager à consacrer une salle ou un taux de séances aux films en continuation.

**- encourager les initiatives qui visent à organiser des « séances de rattrapage » pour les films trop vite disparus :**

S'il est sans doute utopique de vouloir maintenir artificiellement des films à l'écran compte tenu du résultat marginal de fréquentation qu'on peut en attendre, il est du moins possible d'encourager ceux qui tentent de redonner une chance à des films vite disparus des écrans. Cette deuxième chance peut prendre la forme d'une seconde exploitation, éventuellement à prix réduit, comme cela a été tenté avec succès dans certaines villes ; elle peut prendre également la forme d'événements, comme cela vient d'être tenté par l'AFCAE et Télérama dans 45 cinémas avec le passage d'une sélection des meilleurs films de 1999. L'idée d'un « festival » ( trimestriel ? ) des films trop vite disparus, ou toute autre initiative allant dans le même sens, pourrait être une forme à encourager.

# **RECAPITULATIF DES CONCLUSIONS ET DES MESURES PROPOSEES**

## **LES DONNEES DE L'OBSERVATION : RECAPITULATIF DES PRINCIPALES CONCLUSIONS :**

### **Le film face au public : les handicaps des films français**

Les films français sont dans leur ensemble distribués ; mais, par rapport aux films américains, ils souffrent de handicaps réels en termes de moyens de promotion et peut-être même en termes d'exposition. Ces handicaps, qui reflètent en large partie le rapport des parts de marché respectives des deux cinémas, et qui demeurent atténués pour les films les plus porteurs, semblent en revanche accentués au-delà du point moyen pour deux catégories de films : les « gros » films et les plus « petits ». Ils concourent de toute évidence à creuser les écarts entre films français et films américains. Redresser ces handicaps est essentiel si on ne veut pas voir s'accroître les tendances actuelles.

### **Le public face aux films : les arbitrages des spectateurs**

Face à l'augmentation des films distribués, due en partie à l'affluence de films qui ne visent pas forcément la conquête du public en salles ; face à l'augmentation des moyens de promotion et de publicité, qui pousse à la standardisation des campagnes de promotion, et qui profite moins aux films français qu'aux films américains, le spectateur doit opérer ses choix. La minimisation de son risque le pousse à privilégier les films les plus identifiables dans ce flux : le genre du film, le bouche à oreille, la bande annonce vue au cinéma ou à la télévision restent ses éléments déterminants. Autant le film français arrive à se battre à armes égales sur les très gros films ou les films moyens, autant la diminution des films de genre, le déficit de moyens de promotion placent les films ambitieux français dans une situation très difficile par rapport aux films américains très « reconnaissables », dans les tranches de fréquentation cruciales pour la fréquentation générale, entre 500 000 et 2 millions d'entrées.

### **Les distributeurs face à la rentabilité de leur activité**

Il apparaît de façon claire que la distribution des films français, écartelée entre des frais de sortie galopants et des recettes salles qui ne progressent pas, ne peut pas être une activité « rentable ». Pour quelques films qui « gagnent », 75% des films ne couvrent même pas leurs frais d'édition. Le déficit de recettes sur une année calculé par rapport aux frais de sortie investis, après apport du fonds de soutien, s'établit au bas mot à 50 Millions F. La plupart des entreprises de distribution cherchent leur rentabilité dans une forme ou une autre d'intégration,

l'acquisition et la revente de droits sur les films étrangers, source traditionnelle de revenus et d'équilibre devenant de plus en plus difficile d'accès. Maintenir la pluralité des sociétés de distribution, condition indispensable au maintien du film français sur les écrans dans sa diversité, implique de redonner une perspective économique à la distribution des films français.

\*

On ne peut pas parler de crise, au sens de rupture grave et soudaine des équilibres d'une activité économique : les films français continuent d'être distribués ; on n'a pas assisté à des faillites en série des entreprises de distribution, même si des restructurations s'opèrent,...

On peut en revanche parler de maladie de longue durée, une érosion lente et continue des films français par rapport au public, masquée en partie par quelques très gros succès, susceptible d'embellies, mais dont le processus doit être enrayé au plus vite si l'on ne veut pas risquer de mettre tout notre système en danger.

## **REDONNER UNE PERSPECTIVE ECONOMIQUE A LA DISTRIBUTION : RECAPITULATIF DES MESURES PROPOSEES**

### **Améliorer les conditions économiques de la distribution des films :**

- 1./ intégrer les dépenses prévisionnelles de la distribution dès l'origine du film en désignant un « distributeur délégué »
- 2./ assurer un partage du risque de la distribution, en acceptant le principe d'une « co-distribution financière »
- 3./ modifier les textes relatifs aux obligations des chaînes et des SOFICA pour leur permettre de contribuer à la distribution des films
- 4./ imaginer d'autres « récompenses » du risque et du succès en créant des primes sur le compte de soutien fondées sur d'autres critères que le nombre de spectateurs
- 5./ instaurer un « soutien antenne » et un compte vidéo au profit des distributeurs en salle pour les faire participer à l'exploitation ultérieure de l'œuvre

### **Mieux apprécier et rémunérer le travail du distributeur et sa mission de recherche :**

- 6./ instaurer une prime à la qualité fondée sur le travail du distributeur qui remplacerait les aides actuelles à la structure et au programme
- 7./ instaurer une aide à la recherche-découverte des talents, consacrée aux distributeurs oeuvrant pour les cinématographies peu diffusées, mais aussi pour les premiers films et les courts-métrages.

### **Renforcer les moyens de promotion des films :**

- 8./ ouvrir la publicité en faveur du cinéma à la télévision, en limitant cette possibilité aux chaînes locales et régionales
- 9./ constituer un groupe de travail mixte distributeurs-exploitants pour élaborer une charte de bonne conduite sur les conditions de programmation et les moyens de promotion (diffusion des bandes annonces, mise à disposition du matériel publicitaire)
- 10./ instaurer des rabais au profit de la publicité pour le cinéma insérée dans la publicité diffusée en salles
- 11./ inciter les salles à forte identité à être des « circuits alternatifs » capables de mener des actions collectives d'intérêt économique
- 12./ ouvrir le réinvestissement du soutien à l'ensemble des moyens de promotion

- 13./ encourager les nouveaux moyens de promotion par toutes les procédures existantes
- 14./ créer une ligne d'aide à l'innovation pour soutenir les études de faisabilité d'idées nouvelles en matière de promotion

**Favoriser la meilleure exposition du film français :**

- 15./ maintenir la diversité d'exposition en renforçant les engagements de programmation
- 16./ intégrer le travail de proximité effectué par les salles comme élément déterminant des aides sélectives de l'Etat
- 17./ mettre en place une formation d' « animateurs-programmateurs » de salles
- 18./ encourager toutes les initiatives visant au travail conjoint des distributeurs et des exploitants

**La gestion dans le temps : le calendrier de sortie des films et la durée d'exposition :**

- 19./ créer une prime de réinvestissement pour les distributeurs qui investissent leur compte de soutien sur des films sortant l'été
- 20./ réorienter les aides au tirage de copies de l'ADRC selon les efforts de sortie l'été
- 21./ soutenir la promotion des films à la télévision durant l'été
- 22./ étendre le rôle du médiateur du cinéma aux conditions de retrait des films des écrans
- 23./ lier l'attribution de certaines aides à une obligation de maintien des films à l'affiche
- 24./ encourager les initiatives qui visent à organiser des « séances de rattrapage » pour les films trop vite disparus des écrans

## **Remerciements**

Sans Laurent CHAMPOUSSIN ce rapport n'aurait pas pu présenter l'ensemble des données qui fondent la première partie. C'est lui qui a conçu la majeure partie des graphiques illustrant ces données et qui a établi la totalité des annexes. Qu'il soit remercié pour ce travail qu'il a mené à mes côtés avec précision, conscience et dévouement.

\*

Caroline JEANNEAU, Peggy GONZALES, Rafaèle GARCIA, Marc- Antoine ROBERT ont aussi apporté leur concours à ce travail sur tel ou tel point. Merci également à toutes les quatre.

Merci aussi à Anne COCHARD et Gérard MESGUICH, qui ont accepté, tout au long de ce travail, d'effectuer une lecture attentive et critique du rapport « en train de s'écrire ».

Merci enfin à Josèphe CHAULEUR, mon assistante, qui a géré le quotidien avec efficacité durant toute cette période, ainsi qu'à Brigitte SIMANDRE qui a bien voulu assurer la mise en place finale du texte.

DG

# **Annexes**

**Annexe 1**

Lettre de mission (non fournie)

**Annexe 2**

Nombre d'entrées de 1949 à 1998

**Annexe 3**

Nombre de films distribués de 1975 à 1998

**Annexe 4**

Nombre de films agréés de 1975 à 1998

Nombre de films agréés non distribués

**Annexe 5**

Nombre de films français sortis sur moins de dix établissements de 1996 à 1996

**Annexe 6**

Nombre de films français et américains sortis mois par mois de 1996 à 1999

**Annexe 7**

Evolution de la fréquentation durant les mois de juillet août de 1996 à 1998

**Annexe 8**

Structure de fréquentation des films français et américains en 1999

**Annexe 9**

Nombre de films français et américains à moins de 10 000 entrées

Nombre de films français et américains à moins de 25 000 entrées

**Annexe 10**

Combinaison de sortie des 50 films les moins bien exposés

**Annexe 11**

Nombre de films français à plus d'un million d'entrées

**Annexe 12**

Etude sur la répartition entre les différents moyens de promotion

**Annexe 13**

Répartition des dépenses publicitaires des films français

Répartition des dépenses publicitaires des films américains aux Etats-Unis

**Annexe 14**

Répartition de la Recette Brute Distributeur en 1998

**Annexe 15**

Répartition des films agréés distribués en 1998 selon la taille des sociétés

**Annexe 16**

Evolution des dépenses publicitaires de 1979 à 1998

## **Annexe 17**

Etude de la rentabilité des films agréés sortis en 1998

## **Annexe 18**

Evolution du nombre de films français et américains distribués

Par GBVI de 1979 à 1999

Par UFD de 1979 à 1999

Par Pathé distribution de 1979 à 1999

Par Bac Films de 1985 à 1999

Par Universal Pictures (France) de 1989 à 1999

Par Warner Bros de 1979 à 1999

Par UIP de 1979 à 1999

Par Columbia de 1987 à 1999

## Annexe 2

### Nombre d'entrées de 1949 à 1998

Source : CNC

Graphiques pages 5, 6 et 7

*Les données 1999 utilisées pour le graphique page 7 sont estimatives.*

Entrées (millions)	Films français	Films américains	Autres films	Total
1949	164,50	172,70	50,50	<b>438,20</b>
1950	167,20	157,60	45,90	<b>416,60</b>
1951	175,90	149,00	47,90	<b>420,70</b>
1952	175,10	132,30	52,20	<b>411,80</b>
1953	174,20	128,60	67,80	<b>438,40</b>
1954	179,00	130,60	73,20	<b>456,00</b>
1955	184,20	132,60	78,00	<b>472,80</b>
1956	191,50	132,30	75,00	<b>473,80</b>
1957	205,90	132,90	72,80	<b>484,40</b>
1958	180,20	112,90	77,90	<b>448,90</b>
1959	175,20	111,60	66,90	<b>420,60</b>
1960	181,60	101,00	72,00	<b>426,60</b>
1961	168,10	90,50	69,70	<b>398,00</b>
1962	158,70	92,20	60,80	<b>372,50</b>
1963	142,50	89,60	59,10	<b>350,30</b>
1964	134,60	83,80	57,40	<b>333,20</b>
1965	136,10	69,90	53,10	<b>312,20</b>
1966	119,60	65,90	49,20	<b>283,90</b>
1967	110,20	58,20	43,00	<b>254,40</b>
1968	101,60	53,30	48,30	<b>251,50</b>
1969	85,20	48,00	50,70	<b>234,60</b>
1970	90,40	47,90	46,10	<b>230,50</b>
1971	93,80	43,90	39,30	<b>216,30</b>
1972	98,70	44,90	40,80	<b>225,20</b>
1973	103,00	34,70	38,30	<b>214,30</b>
1974	96,70	38,20	44,50	<b>223,90</b>
1975	91,60	48,70	41,40	<b>223,10</b>
1976	90,60	49,10	37,60	<b>214,90</b>
1977	79,20	51,70	39,40	<b>209,70</b>
1978	82,20	58,10	38,20	<b>216,70</b>
1979	89,20	52,10	36,80	<b>214,90</b>
1980	82,63	62,85	29,94	<b>205,37</b>
1981	94,06	58,59	36,58	<b>225,82</b>
1982	107,80	60,68	33,46	<b>235,39</b>
1983	92,98	69,67	36,22	<b>235,09</b>
1984	94,12	70,48	26,27	<b>217,14</b>
1985	77,99	68,70	28,39	<b>203,47</b>

Entrées (millions)	Films français	Films américain	Autres films	Total
1986	73,51	72,76	21,86	189,99
1987	49,48	59,83	27,64	164,58
1988	48,78	57,01	18,96	143,71
1989	41,41	67,13	12,37	133,28
1990	45,77	68,13	8,03	129,95
1991	35,99	68,15	13,36	130,86
1992	40,54	67,46	7,99	123,98
1993	46,60	75,83	10,28	143,00
1994	35,25	75,81	13,35	137,77
1995	45,86	70,25	14,13	144,36
1996	51,26	74,29	11,19	147,93
1997	51,42	77,77	19,82	168,84
1998	46,56	108,03	15,52	185,63

### Annexe 3

#### Nombre de films distribués de 1975 à 1998

#### Films en première sortie (hors films pornographiques)

Source : CNC

Graphiques pages 6, 7 et 24

*Les données 1999 utilisées pour les graphiques p 7 et 24 sont estimatives.*

Nombre de films	Films français	Films américains	Autres films	Total
1975	186	116	290	592
1976	169	117	253	539
1977	188	133	293	614
1978	139	125	311	575
1979	191	128	289	608
1980	193	135	321	649
1981	205	133	314	652
1982	158	131	245	534
1983	167	116	238	521
1984	139	131	208	478
1985	148	121	177	446
1986	138	141	154	433
1987	129	140	161	430
1988	124	153	154	431
1989	120	126	120	366
1990	129	138	103	370
1991	140	158	140	438
1992	167	121	104	392
1993	155	136	103	394
1994	146	146	116	408
1995	149	139	117	405
1996	161	141	108	410
1997	170	144	103	417
1998	174	172	119	465

#### Annexe 4

##### Nombre de films agréés de 1975 à 1998

##### Nombre de films agréés non distribués entre 1975 et 1998

Source : CNC

Graphique page 8

Année d'agrément	Nombre de films sans date de sortie	Nombre de films agréés	% de films non sortis
1975	10	162	6%
1976	17	156	11%
1977	9	144	6%
1978	15	160	9%
1979	14	174	8%
1980	8	189	4%
1981	8	231	3%
1982	14	164	9%
1983	8	131	6%
1984	14	161	9%
1985	12	151	8%
1986	8	134	6%
1987	9	133	7%
1988	10	137	7%
1989	8	136	6%
1990	13	146	9%
1991	11	156	7%
1992	8	155	5%
1993	16	152	11%
1994	7	115	6%
1995	13	141	9%
1996	5	134	4%
1997	10	163	6%
1998	21	182	12%

<b>Moyenne 75/79</b>	13	160	8%
<b>Moyenne 80/89</b>	10	157	6%
<b>Moyenne 90/98</b>	12	149	8%

#### Annexe 5

##### Nombre de films français sortis sur moins de dix établissements de 1996 à 1999

Source : CNC

Graphique page 9

Films français	1996	1997	1998	1999
1 étab.	16	10	10	11
2 à 5 étab.	17	23	22	22
6 à 9 étab.	13	4	8	17

## Annexe 6

### Nombre de films français et américains sortis mois par mois de 1996 à 1999

Source : CNC

Graphiques page 12

*Les données du second semestre 1999 sont estimatives*

Films français	1996	1997	1998	1999
janvier	12	21	13	19
février	11	12	8	16
mars	16	17	17	24
avril	14	21	16	19
mai	16	8	10	17
juin	13	17	16	19
juillet	6	10	11	11
août	11	11	13	9
septembre	11	18	18	22
octobre	17	16	16	15
novembre	20	13	14	14
décembre	11	20	21	17
<b>Total</b>	<b>158</b>	<b>184</b>	<b>173</b>	<b>202</b>

Films américains	1996	1997	1998	1999
janvier	12	14	14	14
février	9	13	8	14
mars	11	12	10	13
avril	10	11	14	12
mai	12	7	12	10
juin	11	15	16	22
juillet	21	23	25	32
août	16	8	15	25
septembre	10	9	8	10
octobre	6	8	10	8
novembre	12	9	13	13
décembre	11	13	14	13
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>142</b>	<b>159</b>	<b>186</b>

## Annexe 7

### Evolution de la fréquentation durant les mois de juillet août de 1996 à 1998

Source : CNC

Graphique page 13

Année	PARIS		BANLIEUE		AGGLO +100		AGGLO -100		FRANCE
1996	3,545	20,2%	1,802	10,2%	6,979	39,7%	5,262	29,9%	17,589
1997	3,561	17,5%	2,314	11,4%	8,462	41,6%	5,988	29,5%	20,325
1998	3,399	16,0%	2,349	11,0%	9,242	43,5%	6,268	29,5%	21,258

## Annexe 8

### Structure de la fréquentation des films français et américains en 1999

Source : CNC

Graphiques page 19

*Ces données ont été établies à partir des entrées réalisées par 192 films américains et 164 films agréés entre le 1 janvier 1999 et le 31 décembre 1999. Ces chiffres restent estimatifs.*

<b>FILMS FRANCAIS 1999</b>				
Niveau d'entrées	nbre	Entrées	Nbre films/ total	pdm
moins de 5 000	39	82 213	24%	0%
entre 5 000 et 10 000	8	56 559	5%	0%
entre 10 000 et 25 000	20	355 090	12%	1%
entre 25 000 et 50 000	16	604 676	10%	1%
entre 50 000 et 100 000	19	1 268 767	12%	3%
entre 100 000 et 250 000	23	3 684 364	14%	8%
entre 250 000 et 500 000	16	5 240 180	10%	12%
entre 500 000 et 1 M	13	9 473 577	8%	21%
entre 1M et 2 M	7	9 691 930	4%	22%
Entre 2M et 3 M	2	5 015 505	1%	11%
entre 3M et 4 M	0	0	0%	0%
entre 4M et 5 M	0	0	0%	0%
Plus de 5 M	1	8 944 457	1%	20%
<b>TOTAL</b>	<b>164</b>	<b>44 417 318</b>		

<b>FILMS AMERICAINS 1999</b>				
Niveau d'entrées	nbre	Entrées	Nbre films/ total	pdm
moins de 5 000	24	47 430	13%	0%
entre 5 000 et 10 000	8	57 943	4%	0%
entre 10 000 et 25 000	27	442 355	14%	1%
entre 25 000 et 50 000	21	750 964	11%	1%
entre 50 000 et 100 000	16	1 143 559	8%	1%
entre 100 000 et 250 000	32	5 167 028	17%	6%
entre 250 000 et 500 000	18	6 350 184	9%	8%
entre 500 000 et 1 M	22	16 657 876	11%	20%
entre 1M et 2 M	16	19 863 259	8%	24%
Entre 2M et 3 M	2	4 682 322	1%	6%
entre 3M et 4 M	3	9 376 407	2%	11%
entre 4M et 5 M	1	4 676 807	1%	6%
Plus de 5 M	2	13 120 091	1%	16%
<b>TOTAL</b>	<b>192</b>	<b>82 336 225</b>		

## Annexe 9

### Nombre de films français et américains à moins de 10 000 entrées de 1995 à 1999

### Nombre de films français et américains à moins de 25 000 entrées de 1995 à 1999

Source : CNC

Graphiques page 20

*Les données 1999 sont estimatives.*

Films à moins de 25 000 entrées	1995	1996	1997	1998	1999
Films français	49	57	63	67	56
Films américains	29	22	39	51	61

Films à moins de 10 000 entrées	1995	1996	1997	1998	1999
Films français	37	41	41	42	38
Films américains	16	11	29	36	32

## Annexe 10

### Combinaison de sortie des 50 films les moins bien exposés de 1996 à 1998

Source : CNC

Graphique p 21

	1996	1997	1998
Films français	4	5	6
Films américains	29	19	17

## Annexe 11

### Nombre de films français ayant réalisé plus d'un million d'entrées de 1995 à 1999

Source : CNC

Graphique page 22

*Les données 1999 sont estimatives*

	1995	1996	1997	1998	1999
Films français	11	10	10	5	11
Films américains	20	17	35	31	24

## Annexe 12

### Etude sur la répartition entre les différents moyens de promotion (extraits)

Source : CNC

Nous avons étudié les devis de sortie de 25 films agréés sortis en 1999. Ces devis (dont le montant est celui déclaré au CNC par les distributeurs) varient entre 200 000 F et plus de 10 MF.

Le coût moyen des frais d'édition pour ces films est de 3MF, le coût médian est de 2.15 MF.

Nous avons différencié 4 types de devis :

Catégorie 1 : devis inférieur à 1.2 MF

Catégorie 2 : devis compris entre 1.2 et 3 MF

Catégorie 3 : devis compris entre 3 et 5 MF

Catégorie 4 : devis supérieur à 5 MF

La moyenne des frais d'édition pour la catégorie 1 est de 590 000 F  
 La moyenne des frais d'édition pour la catégorie 2 est de 2 100 000 F  
 La moyenne des frais d'édition pour la catégorie 3 est de 3 700 000 F  
 La moyenne des frais d'édition pour la catégorie 4 est de 7 700 000 F

*Répartition des dépenses selon le type de devis :*

	<b>Copies</b>	<b>Promotion</b>	<b>Matériel publicitaire</b>	<b>Espace publicitaire</b>
Catégorie 1	33%	24%	12%	31%
Catégorie 2	30%	11%	13%	46%
Catégorie 3	42%	10%	7%	41%
Catégorie 4	35%	10%	5%	50%
Ensemble	36%	11%	7%	46%

*Détail selon le type de dépenses, quelques exemples.*

*Tirage de copies*

Le coût moyen de la copie est de 7 400 F

Coût moyen catégorie 1 : 8 547 F

Coût moyen catégorie 2 : 6 490 F

Coût moyen catégorie 3 : 8 325 F

Coût moyen catégorie 4 : 8 170 F

*Affiches*

Le budget consacré à l'impression d'affiches représente en moyenne 82 000 F

Coût moyen catégorie 1 : 31 000 F

Coût moyen catégorie 2 : 76 000 F

Coût moyen catégorie 3 : 95 000 F

Coût moyen catégorie 4 : 150 000 F

Le budget consacré à une campagne d'affichage représente en moyenne 1 165 000 F (soit 38% des dépenses totales)

Coût moyen catégorie 1 : 160 000 F

Coût moyen catégorie 2 : 660 000 F

Coût moyen catégorie 3 : 1 150 000 F

Coût moyen catégorie 4 : 3000 000 F

*Presse*

Le budget consacré à une campagne presse représente en moyenne 170 000 F

Coût moyen catégorie 1 : 54 000 F

Coût moyen catégorie 2 : 175 000 F

Coût moyen catégorie 3 : 180 000 F

Coût moyen catégorie 4 : 320 000 F

### Annexe 13

#### Répartition des dépenses publicitaires des films français en 1998

#### Répartition des dépenses publicitaires des films américains aux Etats-Unis et produits par des majors

Sources : MPAA pour les films américains et SECODIP pour les films français

Graphiques page 26

Films américains	Répartition des dépenses en %
Presse	16
Publicité TV	42
Film annonce	5
Radio, magazines	18
Matériel promotionnel	19

Films français	Répartition des dépenses en %
Presse	21
Radio	20
Affichage	56
Cinéma	3

### Annexe 14

#### Répartition de la Recette Brute Distributeur en 1998

Source : CNC

Graphique page 29

	Part de la RBD globale en 1998
Les 3 premiers distributeurs	57 %
Les sept suivants	34.6 %
Les autres	8.4 %

Les trois premiers distributeurs sont respectivement : UFD, GBVI et UIP

### Annexe 15

#### Répartition des films agréés distribués en 1998 selon la taille des sociétés

Source : CNC

Graphique page 30

Taille des sociétés	Pourcentage de films agréés distribués en 1998
Les 3 premiers distributeurs	8,2%
Sociétés distribuant entre 10 et 15 films	9%
Sociétés distribuant entre 5 et 10 films	40,3%
Sociétés distribuant entre 3 et 4 films	14,9%
Sociétés distribuant 2 films	7,5%
Sociétés distribuant 1 films	20,1%

## Annexe 16

### Evolution des dépenses publicitaires de 1979 à 1998

Source : SECODIP

Graphique page 31

Répartition en pourcentage et total en KF

	PRESSE	RADIO	TELEVISION	AFFICHAGE	CINEMA	TOTAL
1979	59	16		25		106 622
1980	54	17		29		118 806
1981	49	19		32		134 553
1982	43	17		40		164 044
1983	35	13		52		204 700
1984	29	9		62		241 407
1985	29	7		64		221 228
1986	27	9		64		221 632
1987	25	11		64		209 973
1988	26	15		60		227 945
1989	21	9		69	1	233 066
1990	23	10	2	60	4	293 730
1991	23	13		60	3	333 204
1992	21	14	2	59	3	382 763
1993	19	20		58	3	381 219
1994	14	22		61	3	503 641
1995	16	24		57	3	546 191
1996	17	23		57	3	636 828
1997	19	21		57	3	712 367
1998	19	18		61	2	892 787

## Annexe 17

### Etude de la rentabilité des films sortis en 1998 (extraits)

Source : CNC

Graphiques page 33

134 films agréés sont sortis en 1998. Cette étude concerne 130 de ces films (soit 97% de l'activité et 99% de la Recette Brute Distributeur).

Nous avons calculé la rentabilité de ces films sur les recettes qu'ils effectuent en salles France.

Après analyse des mandats de distribution, déduction des commissions et récupération éventuelle des frais d'édition (montants déclarés au CNC par les distributeurs) et des MG, nous sommes arrivés aux constatations évoquées dans ce rapport et appelées ici :

20 films récupèrent leur investissement pour un gain total de 130 MF

110 films ne récupèrent pas leurs investissements pour une perte totale de 175 MF (comprenant MG et Frais d'édition non récupérés). 99 d'entre eux ne recouvrent pas même leurs frais d'édition et perdent 82 MF

Nous avons, par ailleurs, distingué ces 99 films « non rentables » selon leur niveau de perte :

*1. Perte supérieure à 3 MF*

6 films concernés, perte brute = 22.831 MF compensée à hauteur de 3.733 MF grâce aux concours du CNC (soutien automatique « nouveaux taux », soutien sélectif, copies ADRC)  
Le total des frais d'édition pour ces films est de 31.855 MF et les recettes salles sont de 9.024 MF

*2. Perte comprise entre 1 et 3 MF*

20 films concernés, perte brute = 31.626 MF compensée à hauteur de 9.273 MF grâce aux concours du CNC  
Le total des frais d'édition pour ces films est de 52.241 MF et les recettes salles sont de 20.615 MF

*3. Perte comprise entre 0.5 et 1 MF*

24 films concernés, perte brute = 16.134 MF compensée à hauteur de 9.421 MF grâce aux concours du CNC  
Le total des frais d'édition pour ces films est de 44.324 MF et les recettes salles sont de 28.19 MF

*4. Perte comprise entre 0.25 et 0.5 MF*

22 films concernés, perte brute = 8.345 MF compensée à hauteur de 2.539 MF grâce aux concours du CNC  
Le total des frais d'édition pour ces films est de 10.931 MF et les recettes salles sont de 2.576 MF

*5. Perte inférieure à 0.25 MF*

27 films concernés, perte brute 3.649 MF compensée à hauteur de 6.574 MF grâce aux concours du CNC, soit un gain net de 2.925 MF  
Le total des frais d'édition pour ces films est de 20.717 MF et les recettes salles sont de 17.018 MF.

L'ensemble de ces données a permis de construire les graphiques de la page 33.

## Annexe 18

### Evolution du nombre de films français et américains distribués

Source : CNC

Graphiques page 35

*Les tableaux ci dessous comptabilisent le nombre de films français (ou de coproduction française) et américains (hors reprises) distribués par huit sociétés.*

*Les données 1999 sont estimatives.*

#### **Gaumont / GBVI (période 1979-1999)**

*Afin de comparer des données comparables (et selon les accords avec les distributeurs américains), une colonne supplémentaire cumule les films distribués par Gaumont aux films distribués par Walt Disney (de 1979 à 1987). Dans la traduction graphique de ce tableau, la période américaine 1987-1993 (durant laquelle les films Disney furent distribués par Warner) a été représentée en italique.*

	Nombre de films distribués	Films Français	Nombre de films américains	Films Américains (Gaumont + Disney)
<b>1979/1980</b>	40	31	2	3
<b>1980/1981</b>	37	31	2	5
<b>1981/1982</b>	27	16	5	11
<b>1982/1983</b>	30	20	3	6
<b>1983/1984</b>	29	20	2	5
<b>1984/1985</b>	24	11	4	9
<b>1985/1986</b>	19	11	3	7
<b>1986/1987</b>	13	10	2	-
<b>1987/1988</b>	13	11	0	-
<b>1988/1989</b>	10	9	0	-
<b>1989/1990</b>	9	7	1	-
<b>1990/1991</b>	11	8	2	-
<b>1991/1992</b>	12	12	0	-
<b>1993</b>	24	8	16	16
<b>1994</b>	22	6	16	16
<b>1995</b>	18	4	14	14
<b>1996</b>	24	7	16	16
<b>1997</b>	22	7	10	10
<b>1998</b>	14	4	10	10
<b>1999</b>	18	4	13	13

**UGC / UFD (période 1979/1999)**

Deux colonnes supplémentaires cumulent les films distribués par UGC aux films (français et américains) distribués par la FOX entre 1979 et 1995.

	Nombre de films distribués	Films Français	Nombre de films américains	Films Français (UGC + FOX)	Films Américains (UGC + FOX)
1979/1980	26	8	11	8	19
1980/1981	24	10	8	10	17
1981/1982	24	11	7	11	16
1982/1983	24	10	10	11	6
1983/1984	28	12	9	17	14
1984/1985	23	11	8	15	20
1985/1986	37	12	21	13	37
1986/1987	17	8	7	9	23
1987/1988	27	17	5	17	28
1988/1989	24	12	6	14	24
1989/1990	19	14	2	14	21
1990/1991	17	10	5	10	25
1991/1992	14	5	7	5	15
1993	15	5	4	5	15
1994	22	4	13	4	23
1995	39	9	21	9	21
1996	36	6	27	6	27
1997	28	6	19	6	19
1998	25	7	16	7	16
1999	23	6	16	6	16

**AMLF / Pathé distribution (période 1979/1999)**

	Nombre de films distribués	Films Français	Films Américains
1979/1980	13	8	2
1980/1981	11	7	2
1981/1982	14	9	3
1982/1983	13	12	1
1983/1984	19	16	3
1984/1985	22	16	4
1985/1986	20	13	6
1986/1987	17	10	7
1987/1988	22	14	4
1988/1989	17	14	1
1989/1990	15	10	5
1990/1991	21	11	8
1991/1992	25	19	3
1993	19	14	5
1994	22	15	6
1995	12	5	5
1996	14	10	4
1997	19	17	2
1998	11	6	2
1999	24	20	2

*Bac Films (période 1985 /1999)*

	<b>Nombre de films distribués</b>	<b>Films Français</b>	<b>Films Américains</b>
<b>1985/1986</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>1986/1987</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
<b>1987/1988</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
<b>1988/1989</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
<b>1989/1990</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>1990/1991</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>3</b>
<b>1991/1992</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
<b>1993</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
<b>1994</b>	<b>15</b>	<b>9</b>	<b>5</b>
<b>1995</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>2</b>
<b>1996</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>3</b>
<b>1997</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>9</b>
<b>1998</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>13</b>
<b>1999</b>	<b>23</b>	<b>9</b>	<b>14</b>

*Pan Européenne / Polygram AV /Universal Pictures (France) (période de 1989/ 1999)*

	<b>Nombre de films distribués</b>	<b>Films français</b>	<b>Films américains</b>
<b>1989/1990</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>1990/1991</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
<b>1991/1992</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>2</b>
<b>1993</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>1994</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>3</b>
<b>1995</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>6</b>
<b>1996</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>11</b>
<b>1997</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>8</b>
<b>1998</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>9</b>
<b>1999</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>6</b>

*Warner Bros (période 1979/1999)*

	<b>Nombre de films distribués</b>	<b>Films français</b>	<b>Films américains</b>
1979/1980	25	1	20
1980/1981	32	0	28
1981/1982	22	0	17
1982/1983	23	0	19
1983/1984	29	1	24
1984/1985	31	1	24
1985/1986	28	2	26
1986/1987	23	1	21
1987/1988	19	0	18
1988/1989	19	0	19
1989/1990	22	0	21
1990/1991	21	1	20
1991/1992	26	1	25
1993	16	0	16
1994	20	0	20
1995	14	0	14
1996	13	0	12
1997	12	0	12
1998	22	3	18
1999	17	3	14

*UIP (période 1979 /1999)*

	<b>Nombre de films distribués</b>	<b>Films Français</b>	<b>Films Américains</b>
1979/1980	30	3	24
1980/1981	23	0	22
1981/1982	28	2	22
1982/1983	28	3	19
1983/1984	26	1	23
1984/1985	24	0	24
1985/1986	22	2	19
1986/1987	18	1	16
1987/1988	22	1	21
1988/1989	25	0	22
1989/1990	29	0	29
1990/1991	22	0	22
1991/1992	20	0	20
1993	25	0	25
1994	20	0	20
1995	23	0	22
1996	25	0	25
1997	21	0	20
1998	32	0	32
1999	31	1	30

*Columbia (période 1987/1999)*

	<b>Nombre de films distribués</b>	<b>Films Américains</b>
<b>1987/1988</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>1988/1989</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
<b>1989/1990</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
<b>1990/1991</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
<b>1991/1992</b>	<b>23</b>	<b>23</b>
<b>1993</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
<b>1994</b>	<b>17</b>	<b>17</b>
<b>1995</b>	<b>21</b>	<b>20</b>
<b>1996</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>1997</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
<b>1998</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
<b>1999</b>	<b>30</b>	<b>30</b>