Ministère de la culture

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DES MÉTIERS DE L'IMAGE ET DU SON

La femis | partenaire PSL

Le distributeur : parent pauvre de l'industrie du cinéma ?

Mémoire de fin d'études

Camille Morille

Distribution - Promotion 2024

Tutoré par Hugues Quattrone
6 avril 2024
Sous la direction d'Etienne Ollagnier et Eric Vicente

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier le tuteur de ce mémoire, Hugues Quattrone, pour sa disponibilité, son aide précieuse et ses contacts.

Je remercie également toutes les personnes qui ont accepté de répondre à mes questions et m'ont accordé leur temps : Sébastien Colin, Lucie Commiot, Héléne Herschel, Jean Labadie, Bertrand Pellé, Hugues Quattrone, Marc-Olivier Sebbag et Sophie Waldteufel.

Merci à Etienne Ollagnier, Eric Vicente, Marie-José Elana, Kira Kitsopanidou, Nathalie Coste-Cerdan, Nicolas Lasnibat et l'ensemble du personnel de la Fémis pour leur accompagnement lors de ces belles années d'études.

Un grand merci à mes camarades de la promotion Distribution-Exploitation et à ceux des autres départements pour ces superbes rencontres et ces échanges passionnés sur le cinéma.

Je remercie également chaleureusement ma famille et mes proches pour leurs encouragements et leur soutien inconditionnel dans cette belle aventure de la Fémis.

SOMMAIRE

INTRODUCTION..... 5

I- LE DISTRIBUTEUR : UN ACTEUR INCONTOURNABLE DU CINÉMA..... 8

1. Retour historique (de 1907 à 1953)..... 8

a. Du loueur au distributeur..... 8

b. L'intrus historique de la chaîne..... 10

c. La structuration syndicale des distributeurs..... 12

2. Les rôles du distributeur..... 13

a. Amener les films vers leur public..... 13

b. Financer les films..... 16

c. Découvrir et accompagner les artistes..... 17

3. Etat des lieux de la distribution en France aujourd'hui..... 19

a. Panorama des sociétés de distribution..... 19

b. Quel modèle économique ?..... 21

c. Un marché concentré..... 24

II- LE DISTRIBUTEUR : MAILLON FAIBLE DE LA CHAÎNE DU CINÉMA ?.... 26

1. Une position délicate d'intermédiaire..... 26

a. Un personnage souvent anonyme pour le grand public..... 26

b. Un problème sémantique ?..... 28

c. Un modèle unique ? Comparaison sectorielle avec d'autres industries culturelles.. 29

2. Un maillon structurellement fragile..... 34

a. Un risque intrinsèque à la nature aléatoire de l'activité du distributeur..... 34

b. Sortir un film : une aventure onéreuse..... 35

c. Un maillon bénéficiant de soutiens, mais le moins aidé par le CNC..... 38

3. Un dialogue difficile avec les pouvoirs publics et les autres branches de la filière cinéma..... 41

a. Une branche historiquement oubliée par les pouvoirs publics..... 41

b. Eclatement de la représentation syndicale des distributeurs..... 44

c. Incompréhensions entre branches de la filière..... 45

d. Les engagements de diffusion ou l'illustration concrète de l'enjeu de la lisibilité du distributeur..... 46

III- QUELLES PERSPECTIVES POUR UNE MEILLEURE RECONNAISSANCE ET INTÉGRATION DU DISTRIBUTEUR ?.....49
1. Encourager la prise de risque.....49
a. Adapter les mécanismes d'aides à la distribution.....49
b. Pour un partage plus équitable des coûts.....51
2. Vers une unification syndicale et une plus grande solidarité interprofessionnelle ?.....52
a. L'hypothèse d'un rapprochement des syndicats de distributeurs.....52
b. Une nécessaire solidarité interprofessionnelle.....53
3. Communiquer plus largement sur le métier de distributeur.....55
a. Communiquer auprès des autres branches.....55
b. Communiquer auprès des élus et du public élargi.....56

CONCLUSION.....58
BIBLIOGRAPHIE.....60
ANNEXES.....63

INTRODUCTION

Un numéro de *La Revue de l'écran et L'Effort cinématographique*[1] de 1940, présentait les distributeurs de films comme des "maquignons débrouillards, tenanciers de gros numéros, colporteurs d'on ne sait d'où, commerçants souvent ignares". Le ton était donné. Quel était donc ce métier qui semblait davantage se rapprocher d'une escroquerie que d'une occupation professionnelle respectable ?

Le métier de distributeur est généralement peu connu. Si les professionnels du cinéma l'identifient mais ne l'apprécient pas forcément (comme le suggère la citation précédente), nombreuses sont les personnes extérieures à l'industrie qui ignorent son existence. Il n'est en effet pas toujours intuitif d'imaginer toutes les étapes permettant à un film produit, tourné et post-produit d'arriver jusqu'à une salle de cinéma. Toutes ces étapes constituent le cœur d'activité du distributeur. Le maillon de la distribution occupe ainsi un rôle majeur et essentiel dans l'industrie cinématographique.

Dans la chaîne de valeur du cinéma, le distributeur se situe entre le producteur et l'exploitant. Intermédiaire de fait, il n'est ni aux côtés des cinéastes et des acteurs ni auprès du public dans la salle de cinéma. C'est une figure souvent mystérieuse, peu médiatique. Un personnage dans l'ombre, fondamentalement intrus. Il faut dire qu'il est pris en étau entre le producteur, à la carrure imposante et respectée, et l'exploitant, personnalité locale et représentant des territoires.

Mais alors qui est-il ? Le distributeur a pu être assimilé à un simple livreur de bobines ou un grossiste en copies. Bref, c'est un entremetteur qui n'aurait comme intérêt premier que de réaliser une marge sur le dos des producteurs et en arnaquant à l'occasion les exploitants… Le distributeur serait un commerçant cupide bien avant d'être un cinéphile engagé. Aujourd'hui les griefs à l'égard du distributeur ne sont plus aussi forts mais le métier est encore entouré de quelques mythes. Pourtant, la position d'intermédiaire est un lieu de forte création de valeur ajoutée. Sortir un film en salles requiert un véritable

[1] *La Revue de l'écran et l'Effort cinématographique*, 1940, in François Garçon, *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*, CNRS Editions (Paris, 2006).

savoir-faire, celui de la distribution. Distribuer un film c'est réunir tous les moyens possibles pour que cette œuvre rencontre le public. Le distributeur acquiert les droits du film auprès du producteur, participe à son financement, identifie le potentiel de l'œuvre auprès du public, crée une identité autour de ce film, le programme dans les salles de cinéma, le promeut dans les médias et auprès des spectateurs… Le distributeur construit un écrin propre à chaque œuvre cinématographique.
Si aux Etats-Unis le producteur et le distributeur ne forment généralement qu'un, les producteurs français ne se sont pas investis dans la diffusion de leurs films dans les salles de cinéma. Le distributeur devient alors un de ses partenaires essentiels car il a les compétences pour transformer le film en objet culturel commercialisable.

La distribution a pu également susciter exaspération et mépris car elle se situe au point charnière où le septième art se transforme également en industrie. Si certains distributeurs sont avant tout motivés par un objectif de profit, d'autres sont attachés à défendre un modèle d'exception culturelle où la diversité de l'offre prime. Mais tous se retrouvent autour d'un but commun : faire en sorte que le film soit vu par le plus grand nombre. Le cinéma est fait pour être partagé.

Si le distributeur occupe une fonction si importante dans la carrière des films, comment se fait-il qu'aujourd'hui encore se fasse le constat de son manque de reconnaissance ? Ce questionnement fut le point de départ de ce travail de recherche. Professionnels de la distribution, représentants syndicaux ou articles de presse professionnels relaient régulièrement des exemples de mise au ban des distributeurs dans la filière cinéma et dans la société. Et pourtant peu de réponses sont apportées à l'édification d'un tel constat.

En effet, le manque de considération de la distribution se traduit également par une pauvreté des ressources académiques et universitaires à son sujet. Les études portant exclusivement sur la distribution sont encore peu nombreuses mais le CNC a lancé en janvier 2024 son premier *Observatoire de la distribution.* Ce mémoire s'appuiera donc sur la presse professionnelle, des études institutionnelles, des rapports parlementaires et quelques peu nombreux mais précieux ouvrages sur le métier de distributeur de films. La méthode choisie a été également d'entreprendre une étude de terrain en menant des entretiens avec des interlocuteurs variés. Distributeurs de films, représentants syndicaux de la distribution, de l'exploitation, de la production, de l'édition musicale et conseiller du

Sénat ont été interrogés afin de tendre vers un tableau complet des enjeux de l'identification des distributeurs aujourd'hui, dans un temps contraint. Ce mémoire espère pouvoir être un support de compréhension du rôle du distributeur dans la chaîne du cinéma et de son intégration dans celle-ci pour un public connaissant déjà le métier ou n'en ayant peut-être pas encore entendu parler.

Le distributeur souffre-t-il (vraiment) d'un défaut de lisibilité de son rôle dans la chaîne de valeur du cinéma ? Comment cela se traduit-il ? Quelles sont les conséquences sur son activité ?

Voici les questions qui guideront la réflexion tout au long de ce travail.

Interroger le manque d'identification du distributeur dans la sphère professionnelle et publique demande tout d'abord une compréhension historique, pratique et économique de ce métier. La première partie de ce mémoire s'attachera donc à revenir sur les évolutions de la profession de distributeur depuis sa naissance. Il étudiera ensuite les fonctions quotidiennes du distributeur et présentera son paysage économique actuel.

Dans un deuxième temps, nous nous pencherons sur les raisons conduisant à qualifier le distributeur de "maillon faible" de la chaîne du cinéma. Statut d'intermédiaire, fragilité économique structurelle et difficultés de communication avec les pouvoirs publics et les autres acteurs de la branche sont autant d'éléments qui permettront de comprendre si le distributeur est bel et bien le parent pauvre de l'industrie.

Enfin, la dernière partie tentera d'apporter des éclairages sur l'évolution de la situation de la distribution. Les entretiens et recherches dans le cadre de ce mémoire ont pu donner des pistes de réflexion et mettre en lumière des initiatives pour donner une meilleure visibilité et reconnaissance au métier de distributeur auprès de tous.

I- LE DISTRIBUTEUR : UN ACTEUR INCONTOURNABLE DU CINÉMA

Le manque d'identification du distributeur par le public, par les autres branches du cinéma et les instances institutionnelles est très probablement lié en partie aux lacunes de connaissances sur son histoire, ses fonctions et sa réalité économique.
Comment est née la distribution ? Quelles ont été les évolutions du métier jusqu'à aujourd'hui ? Que fait concrètement le distributeur pour sortir un film en salles ? Et à quoi ressemble le paysage économique actuel de la distribution en France ? Autant de questions auxquelles cette partie tentera de répondre.

1. Retour historique (de 1907 à 1953)

Revenons sur les débuts de la distribution en France, en retraçant ses principales évolutions depuis sa naissance jusqu'aux années 1950, où le métier prend globalement la forme que nous lui connaissons aujourd'hui.

a. Du loueur au distributeur

Le métier de distributeur voit le jour en 1907 lorsque Charles Pathé invente le principe de location de films[2]. A l'époque, le cinéma s'apprécie chez les forains ou dans des salles fixes. Les forains achètent directement les bobines de films et les utilisent jusqu'à ce qu'elles soient complètement hors d'usage. Charles Pathé est conscient du potentiel économique de l'industrie cinématographique mais le surnombre de films en circulation et la mauvaise qualité des bobines représentent des freins à son expansion. Il déclare alors que Pathé Frères ne vendra plus aucun film aux forains et pratiquera désormais uniquement la location avec les théâtres fixes, en veillant aux bonnes conditions d'exploitation de ces films. Le principe de la distribution est né. Mais ce que Charles Pathé n'avait pas anticipé c'est l'arrivée sur le marché de loueurs non fabricants (n'étant pas producteurs). Cette concurrence suscite l'ire de l'investisseur.

[2] Garçon.

Les loueurs indépendants proposaient donc aux exploitants un catalogue de titres en location afin de renouveler plus rapidement les films à l'affiche et de garantir la bonne qualité de la projection. Plusieurs loueurs différents pouvaient proposer les mêmes films à la même clientèle car ils ne disposaient pas de mandats exclusifs, à l'inverse des producteurs-loueurs. Dès 1910, les sociétés de location se multiplient et certaines se spécialisent déjà dans une logique de niche[3]. Cette année-là, on recensait environ 1500 salles fixes en France. Les distributeurs, à l'inverse d'aujourd'hui, n'étaient pas tous centralisés à Paris mais s'organisaient à différentes échelles avec un rayon d'action national, régional ou multirégional. Certaines sociétés parisiennes avaient des succursales en région pour exploiter les films là-bas. Les sociétés locales, elles, n'avaient les droits des films que pour les départements où elles étaient implantées. L'arrivée de la télévision et la récession des entrées dans les années 1950 marqua la fin des distributeurs en région.

Les loueurs ou distributeurs jouaient également un autre rôle important auprès des exploitants en les guidant dans leurs choix de programmation. Le nombre de films était tel que les propriétaires de salles ne pouvaient pas consulter le catalogue de tous les producteurs. Le loueur facilitait le travail de l'exploitant grâce à son catalogue plus ciblé. Les distributeurs régionaux par ailleurs permettaient aux exploitants d'accéder à des films alors qu'ils ne pouvaient pas se rendre aux projections organisées à Paris. Le loueur conseillait aussi le programmateur face à la presse où la réclame l'emportait souvent sur l'information[4]. Alors que les films étaient toujours plus nombreux, le marketing du loueur s'avérait indispensable pour orienter la clientèle des salles de cinéma. Dans *L'Action Cinématographique* en 1936, le loueur de films était défini comme suit : "Il prospecte, étudie, organise le marché au moyen des agents et des correspondants qu'il possède dans les grands centres. Avant la réalisation du film, c'est à lui qu'incombe de déterminer ses possibilités de rendement et d'amortissement. Il prend, en un mot, la responsabilité commerciale, pleine et entière du film"[5].

Avec l'arrivée du parlant et la crise de 1929, le distributeur/loueur, n'est plus uniquement un simple intermédiaire entre les producteurs et les exploitants. Il devient financeur des films. Le distributeur prévend désormais les films aux exploitants. Les producteurs à cette

[3] Garçon.
[4] Garçon.
[5] Garçon.

période ont de plus en plus de difficultés à trouver des financements. Seules les banques de second ordre sont prêtes à leur prêter de l'argent car le risque est grand. Mais les taux sont très élevés, entre 15 et 25%. Les producteurs se tournent alors vers les distributeurs, collecteurs de recettes. Ces derniers deviennent donc en partie des banquiers de substitution. Le distributeur reverse au producteur les à-valoirs récoltés chez l'exploitant. C'est le début des minimums garantis (MG). Le distributeur a donc désormais plusieurs fonctions dans l'industrie du cinéma et ne peut plus se résumer à son activité de location. Le terme distributeur traduit dès lors plus précisément sa valeur ajoutée. Le manque d'écrits et de recherches sur ce métier ne permettent pas d'identifier précisément à quel moment le terme distributeur a remplacé celui de loueur de films dans les usages. Les articles professionnels de l'époque et les noms des premiers organismes syndicaux laissent penser que l'appellation "distributeur" a commencé à s'imposer au milieu des années 1930. Ces nouveaux rôles incitent le distributeur à s'investir davantage sur le plan artistique des films, ce qui ne provoquera pas l'enthousiasme des autres acteurs de la filière …

b. L'intrus historique de la chaîne

L'apparition de loueurs indépendants, alors simples intermédiaires entre l'éditeur (producteur) et l'exploitant, avait suscité, on l'a vu, la colère de Charles Pathé. Il ne les aimait guère plus que les forains à qui il avait déclaré la guerre. Mais l'entrepreneur au coq n'était pas le seul à considérer le loueur comme un intrus parasite. Dans un article publié à l'occasion d'un congrès regroupant des producteurs français et étrangers en 1909, M. Lafleuriaie écrivait :

"Le loueur est un ennemi terrible du fabricant; intermédiaire entre celui-ci et le client à qui il offre l'avantage d'un renouvellement de spectacle facile et automatique; l'achat d'un seul film lui suffit à alimenter toute une clientèle […] jusqu'au jour lointain où éraillé, recollé, distendu, innommable, le malheureux film est allé finir sa laborieuse carrière en quelque vague spectacle à deux sous, au fond d'une quelconque banlieue, semblable à ces vieux chevaux de fiacre que des automédons sans pitié font circuler jusqu'à la mort"[6]

[6] Garçon.

Lors de ce congrès, les éditeurs-loueurs (producteurs-distributeurs), à l'instar de Pathé, cherchent à court-circuiter les loueurs indépendants en interdisant le commerce avec des non-adhérents. "Les éditeurs ne fourniront qu'aux exploitants qui s'engageront par écrit à retourner franco à l'éditeur les films achetés par eux, et ce dans un délai de quatre mois"[7]. Mais le distributeur dérange également par ses autres attributions. Son investissement financier est mal vu par la profession. Cette stigmatisation est en partie révélatrice d'un mépris pour la province puisque les distributeurs les plus interventionnistes en matière financière sont le plus souvent provinciaux.

Le distributeur suscite aussi l'agacement car il ne s'interdit pas d'intervenir dans la partie artistique, estimant prendre des risques conséquents. Pourtant l'avis du distributeur peut être considéré légitime, comme le notait le rapport Carmoy de 1936 : "Bien placé pour apprécier l'intérêt spectaculaire des œuvres projetées, le distributeur doit orienter le producteur et l'informer des goûts du public. Assurant parfois le placement de tout un programme, il connaît les besoins de l'exploitation et peut faciliter l'adaptation de la production à la "consommation""[8]. Le distributeur ne serait là que pour faire du profit et ne s'intéresserait qu'aux films à vedettes, bien plus rentables, au détriment de l'art. Les réalisateurs se montrent très méfiants face à l'interventionnisme du distributeur. Jean Renoir dans un dialogue avec Henri Jeanson expliquait avec malice que le distributeur "connaît si bien le public, qu'il ne parle de lui qu'au mode personnel. Il ne dit pas le public; il dit mon public … Il ne dit pas un film, il dit mon film, mes acteurs, mon succès …"[9] (le dialogue complet figure en annexe).

Le distributeur a donc toujours été, semble-t-il, mal vu par la profession, lui reprochant son statut d'intermédiaire, son implication financière (pourtant essentielle) et l'expression de son avis artistique. "Ubiquiste et adepte de l'ingérence, là sont peut-être les raisons de la mésestime du milieu à son encontre"[10].

[7] Bifi, fonds Méliès, in Garçon.
[8] Garçon.
[9] Garçon.
[10] Garçon.

c. La structuration syndicale des distributeurs

Les loueurs de films prennent conscience des dangers guettant leur activité à la suite du congrès de 1909 où les éditeurs-loueurs se sont montrés bien déterminés à les ruiner. Ils créent donc le premier organisme corporatif de la distribution sous le nom de Syndicat français des loueurs de films, afin d'assurer la défense de leur secteur. En 1932, alors que le métier s'est complexifié, est décidé la création d'un nouveau syndicat affilié à la Chambre syndicale de la cinématographie. Mais dès 1934, les distributeurs remarquent que leur section est celle qui comporte le plus de membres au sein de la Chambre puisque 60 sociétés y sont présentes sur un total de 65 sociétés de distribution recensées en 1932[11]. En comparaison, les producteurs ne sont que 32. Naît alors la Chambre syndicale française des distributeurs de films. L'Union syndicale des distributeurs de films est créée en 1935. La même année, sont rédigées les conditions générales de location des films par cette Union syndicale car les distributeurs français s'étaient aperçus que les exploitants ne négociaient jamais les clauses des contrats avec les loueurs américains. Ces conditions sont bien à l'avantage des distributeurs et les exploitants dénoncent le "diktat" des distributeurs.

Dans le contexte social de 1936, les organismes corporatistes de distributeurs se regroupent. La Chambre syndicale des distributeurs français de films et la Chambre syndicale française des distributeurs de films signent un accord de principe. Ce nouvel organe regroupe les distributeurs de films français et étrangers. La volonté d'unité est telle qu'en 1937, le vice-président de la Chambre syndicale française des distributeurs déclare que son syndicat "va bientôt comporter, non plus seulement la majeure partie, mais l'unanimité des distributeurs."[12] Les distributeurs régionaux se structurent eux aussi en syndicats et dans les années 1930 sont créées la Chambre syndicale des distributeurs de films cinématographiques du Nord de la France, la Chambre syndicale des distributeurs de films de Marseille et du Sud-Est ou encore la Chambre syndicale française des distributeurs de films de Bordeaux et du Sud-Ouest. Enfin, en 1938, le Syndicat franco-américain de la Cinématographie publie pour la première fois un communiqué dans la presse. Ce syndicat représente les intérêts des firmes américaines installées en France.

[11] Garçon.
[12] *La Cinématographie française*, 1937, in Garçon.

La Seconde Guerre mondiale marque un coup d'arrêt pour l'activité syndicale des distributeurs. En 1945, les divers syndicats régionaux se regroupent afin d'avoir une portée nationale. La Fédération nationale des distributeurs de films est née. En 1948, la Fédération regroupe le Syndicat Français des Distributeurs de Films, le Syndicat franco-américain de la Cinématographie et des syndicats régionaux. 1948 fait également date dans l'histoire syndicale de la distribution puisque c'est cette même année qu'est lancée la première loi d'aide temporaire de l'Etat à l'industrie cinématographique dont bénéficient les exploitants et les producteurs mais dont sont exclus les distributeurs. Puis en 1953, lorsque le fonds d'aide temporaire est transformé en fonds de développement de l'industrie, les distributeurs restent toujours en dehors du dispositif[13].

2. Les rôles du distributeur

Le distributeur, coincé entre le producteur et l'exploitant, est peu identifié par le public, extérieur à la profession. Son activité au quotidien est probablement encore moins connue. "C'est une profession qui n'est pas très compréhensible. Un distributeur est à la fois un investisseur et un marketeur"[14] confie Jean Labadie, fondateur de la société de distribution Le Pacte. Cette partie explorera les principaux rôles du distributeur dans la sortie d'un film en salles. On étudiera les champs d'action du distributeur, du plus visible au moins évident.

a. Amener les films vers leur public

Le distributeur est là pour permettre à un film dont la production est achevée d'accéder à la salle de cinéma. Mais pour cela, le film doit être travaillé afin d'espérer concrétiser son potentiel.

Le distributeur construit une image pour le film. C'est le marketing. Il définit la cible primaire du film, les spectateurs les plus susceptibles de se déplacer au cinéma pour le voir, puis les cibles secondaires, les spectateurs à qui s'adresse le film par diverses portes d'entrées. Le distributeur doit ensuite toucher ces cibles et leur donner envie. Sa mission

[13] Gilbert Grégoire, *Notre cher cinéma, Du parlant à la télédiffusion 1930-1975*, L'Harmattan, vol. 1, 2 vol., 2008.
[14] Entretien réalisé le 21/02/2024.

est de créer presque une image de marque pour l'œuvre cinématographique. Il peut s'appuyer sur son genre (horreur, comédie, polar …), ses acteurs et actrices, le réalisateur ou la réalisatrice, son statut de franchise … Le distributeur détermine l'affiche et la bande-annonce, probablement les éléments marketing majeurs pour un film car les plus visibles du public. Pour faire parler du film, le distributeur s'entoure d'un attaché de presse qui va contacter les journalistes afin qu'ils voient le film puis rédigent des articles ou réalisent des sujets, si possible élogieux, sur l'œuvre en question. Les médias, par le biais de partenariats, peuvent participer à accroître la notoriété autour du film. Dans le cas de budgets marketing plus conséquents, chez les majors ou les distributeurs intégrés/TV le plus souvent, des partenariats avec des marques peuvent également être lancés. Le distributeur va enfin faire des choix d'achats d'espaces publicitaires. On retrouve ici l'affichage, la radio, la presse, internet, la télévision et le cinéma. Ces dépenses pèsent lourd dans le budget marketing et le distributeur doit identifier quels espaces toucheront au mieux les spectateurs ciblés. Par exemple, il est plus judicieux de faire de la publicité sur internet pour les films d'horreur dont le public est majoritairement jeune. A l'inverse, un film ciblant un public plus senior aura tout intérêt à être mis en valeur dans la presse.

Pour amener le film vers le public, le distributeur peut événementialiser sa sortie et réaliser tout un travail de médiation autour de l'œuvre. En collaboration avec les exploitants, les distributeurs organisent régulièrement des tournées d'avant-premières dans toute la France, parfois accompagnées de la venue des équipes du film. Lorsque les œuvres s'y prêtent, les distributeurs peuvent proposer aux exploitants de programmer des séances débats en présence d'associations ou d'experts du sujet en question. Avant-premières comme débats demandent d'identifier les salles dont le public pourrait être au rendez-vous. C'est un travail de proximité, mené le plus souvent avec l'aide des exploitants. Toutes ces actions publicitaires, de promotion et de médiation sont primordiales pour que le film rencontre le public et se fasse une place parmi les treize à quinze sorties cinéma de la semaine. Elles représentent également un coût dans l'économie du film, appelé frais d'édition.

Amener un film vers le public c'est aussi tout simplement amener le film dans les salles. La programmation constitue une partie majeure de l'activité du distributeur. La date de sortie est tout d'abord soigneusement choisie. L'enjeu est grand puisque des facteurs endogènes et exogènes au marché sont à prendre en compte pour le succès du film. Il faut étudier la concurrence à la date de sortie envisagée : à quoi ressemblera l'offre de films ?

Un film captera t-il potentiellement la majorité des entrées au détriment des autres ? Un film de même typologie est-il daté au même moment ? La date de sortie est également influencée par la tenue de grands événements sportifs (dissuadant souvent une partie des spectateurs à aller au cinéma), la météo (le beau temps a tendance à nuire aux entrées), les périodes de vacances et les jours fériés, les événements propres au cinéma (Festival de Cannes, fête du cinéma …) et parfois l'actualité sociale et géopolitique. Une fois cette date fixée et annoncée, le distributeur commence un long travail avec les différentes salles de cinéma de France pour leur présenter le film. Le distributeur organise des projections à Paris où il convie les exploitants mais leur envoie aussi directement des liens pour visionner le film. La programmation est finalement un démarchage commercial. La construction du plan de sortie (nombre de salles où le film sortira en sortie nationale et leur répartition sur le territoire) est un travail minutieux et de longue haleine. Le distributeur contacte l'exploitant plusieurs mois à l'avance pour le convaincre de programmer son film dans sa salle. Le distributeur échange avec des salles indépendantes, des circuits, des mono-écrans, des multiplexes … Chaque film est différent et demande une programmation sur-mesure. Certains films sont adaptés pour les multiplexes quand d'autres trouvent leur place dans les salles art et essai. Le distributeur connaît bien le maillage des salles et identifie le public des cinémas. Il essaye de placer habilement son film dans les salles où il est susceptible de faire le maximum d'entrées, d'être le mieux exposé et le plus longtemps. Le nombre de copies en sortie nationale (nombre de cinémas programmant le film dès sa sortie) dépend à nouveau de la typologie du film. Un blockbuster ou un film très populaire aura tendance à être diffusé sur un très grand nombre de copies dès sa sortie nationale alors qu'un film classé Art et Essai pourra bénéficier de moins de copies en première semaine pour ensuite s'élargir progressivement, en profitant du bouche à oreille. Chaque lundi matin, distributeurs et exploitants s'appellent pour programmer les films de la semaine et négocier les conditions commerciales, soient le nombre de séances et le taux de location. Le taux de location correspond à la répartition entre le distributeur et l'exploitant de la recette guichet, après soustraction des différentes taxes.

Le distributeur apporte donc une réelle valeur ajoutée dans la chaîne du cinéma. Il se différencie des plateformes de streaming par son travail autour du film, son éditorialisation. Les plateformes ne créent pas cet écrin pour le film. "Un premier film qui passe sur Netflix, je défie quelqu'un de se rappeler qu'il existe. Alors que quand Bayona fait son film sur les survivants de l'accident d'avion dans les Andes, tout le monde fait attention. Parce

qu'il a fait des films en salle avant. David Fincher c'est pareil, le cinéma l'a fait découvrir."[15] explique Jean Labadie.

b. Financer les films

Le financement des films par le distributeur a commencé dans les années 1930 comme évoqué plus haut. Vers la fin de ces mêmes années, il arrive que le producteur demande au distributeur des garanties allant jusqu'à 80% du devis du film[16]. Mais le distributeur soupçonne le producteur de gonfler les devis des films et de le faire participer non pas à hauteur de 80% mais de 100% du budget du film ! Les MG des distributeurs constitueront la base essentielle du financement des films français jusqu'aux années 1970. Un éminent banquier du cinéma, John Morgan Jones, directeur de l'UFIC, avait écrit dans *Le Film français* "le financement d'un film en France repose sur le distributeur"[17]. Jusqu'à l'arrivée de la VHS et les débuts de la participation de la télévision à la production/coproduction du cinéma dans les années 1970[18], le distributeur contribue au coût du film pour une part considérable[19]. En effet, les droits vidéos ou télévision n'existent pas jusqu'alors. Les ventes internationales, elles, ne commencent que dans les années 1960. Jusque là il n'y a pas de vendeurs internationaux pour verser de MG. Ainsi, le distributeur et le Crédit national constituent les compléments de financement les plus importants pour le producteur.

Cette situation va changer à la moitié des années 1980 avec l'investissement de la télévision et la chute des entrées. Depuis 1984, les chaînes de télévision ont des obligations d'investissement dans la production cinéma. Entre 1984 et 1990, la fréquentation cinéma en France passe de 190,9 millions d'entrées à 121,9 millions d'entrées[20], ce qui représente une baisse de 36%. Le distributeur perd alors de son importance dans le financement du cinéma français, concurrencé désormais par les chaînes de télévision et étant fragilisé par la forte baisse des entrées. La force du distributeur à la fin des années 1980 réside alors

---

[15] Entretien.
[16] Garçon, *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*.
[17] Grégoire, *Notre cher cinéma, Du parlant à la télédiffusion 1930-1975*.
[18] « Plus belle France Télévisions ? Une stratégie commerciale en questions », Sénat, 7 avril 2023, https://www.senat.fr/rap/r21-650/r21-650.html.
[19] Entretien avec Jean Labadie.
[20] « Fréquentation dans les salles de cinéma », https://data.culture.gouv.fr/explore/dataset/frequentation-dans-les-salles-de-cinema/table/.

moins dans sa capacité à financer les films qu'à les vendre grâce à son marketing dans un contexte de baisse de la fréquentation.

Puis très vite, l'apport des chaînes de télévision a diminué lorsque celles-ci se sont rendues compte que la guerre des audiences se gagnait avec d'autres programmes que les films de cinéma. Pour autant, le coût des films n'avait pas baissé et les distributeurs ont alors compensé par leur apport."Quand les entrées ont remonté grâce aux multiplexes et aux investissements des exploitants, le coût des films a augmenté et les distributeurs ont à nouveau contribué fortement au financement des films" note Jean Labadie.

Aujourd'hui encore, l'investissement du distributeur dans la production sous la forme de MG et d'apports en coproduction est fondamental, tout comme ses dépenses en frais d'édition. Comme le déclare Victor Hadida, co-fondateur de Metropolitan Filmexport et président de la Fédération nationale des éditeurs de films, dans les colonnes du *Film français* : "Sans nos investissements, la production ne peut se financer ni garantir une exposition créatrice de valeurs et l'exploitation en salles ne peut survivre sans offre"[21]. Il convient de faire remarquer que la part des mandats[22] (salles, vidéo…) dans le financement des films (d'initiative française) tend à baisser. On peut expliquer ce constat par le poids croissant du crédit d'impôt et des aides publiques dans le financement mais également par les conséquences de la crise sanitaire sur la trésorerie des distributeurs. Néanmoins, les mandats salles ont retrouvé leur niveau d'avant-crise en 2022[23]. L'apport du distributeur est dans la majorité des cas supérieur aux fonds propres investis par le producteur dans le financement d'un film[24]. Pour cette raison, entre autres, le distributeur est considéré comme étant celui prenant le plus de risques.

c. Découvrir et accompagner les artistes

L'un des aspects probablement les plus méconnus du métier de distributeur est son apport artistique au film. Il peut donner son avis sur le scénario, sur le casting, sur le montage... Son degré d'implication artistique dépend du moment auquel le distributeur arrive sur le

[21]« Congrès FNCF 2022 - Victor Hadida : Les éditeurs de films, maillon essentiel mais le plus à risque », *Le Film Français.*
[22] Le producteur cède les droits d'exploitation au distributeur sous forme de mandat, accompagné généralement d'un MG.
[23] « L'observatoire de la distribution cinématographique » (CNC, 15 janvier 2024).
[24] Cf annexe 2

projet et du niveau de son investissement financier dans le film. Pour les films français, très largement achetés par le distributeur à l'étape du scénario, il n'est pas rare que le distributeur fasse des retours. Le distributeur connaît les salles, les territoires, les spectateurs. Il y a donc un intérêt pour le producteur d'avoir un avis de son distributeur. Quand le distributeur acquiert un film fini, ses retours sont dès lors minimes voire inexistants. Cette question de la prise en compte de l'avis artistique du distributeur est cependant très souvent une question de rapport de force. Un distributeur installé et reconnu grâce à ses précédents succès aura moins de difficultés à faire prendre en compte ses remarques qu'un distributeur moins influent. L'auteur et le producteur priment sur le distributeur pour les choix artistiques mais lorsqu'aucun compromis n'est conclu avec le distributeur, celui-ci peut décider de se retirer du projet ou de réduire ses frais d'édition car il ne croit plus dans le potentiel du film. Le distributeur justifie alors cette démarche par sa prise de risque.

Nombreux distributeurs sont de grands cinéphiles, prêts à faire des paris sur de nouveaux cinéastes et à les accompagner tout au long de leur carrière. Les festivals et les marchés sont des temps forts puisqu'ils permettent de rencontrer producteurs et réalisateurs du monde entier afin de dénicher les talents de demain. Ce travail de découverte est essentiellement celui des distributeurs indépendants. Le cinéma français est riche de leurs prises de risques qui permettent un renouvellement de l'offre et l'éclosion de nouveaux cinéastes. Le distributeur joue donc un rôle crucial dans le dynamisme du cinéma. De nombreux distributeurs indépendants ont amené dans les salles françaises des cinéastes désormais incontournables. Prenons par exemple Rezo Films, dont la liquidation judiciaire a été annoncée en mars 2024, qui avait distribué "un grand nombre de premiers films signés par des auteurs devenus aujourd'hui des talents reconnus de tous : Corsini, Bonitzer, Breillat, Dolan, Kechiche, Dupontel, Noé, Boukhrief, Brizé et tant d'autres"[25]. Le distributeur crée parfois un lien fort et une relation de confiance avec certains cinéastes. Il les suit dans leur carrière et se tient prêt à défendre leurs films. Jean Labadie, avec Bac Films puis Le Pacte, suit Nanni Moretti sur tous ses films depuis le premier. Plus récemment, le distributeur a accompagné Rodrigo Sorogoyen ou Sean Baker sur tous leurs nouveaux films et ces collaborations devraient se poursuivre.

[25] « Clap de fin pour Rezo Films », *Le Film Français*.

Le chemin vers la salle est encore long pour un film lorsque le producteur le laisse dans les bras du distributeur. Celui-ci réalise donc tout un travail de précision pour permettre aux œuvres d'exister en rencontrant le public.

3. Etat des lieux de la distribution en France aujourd'hui

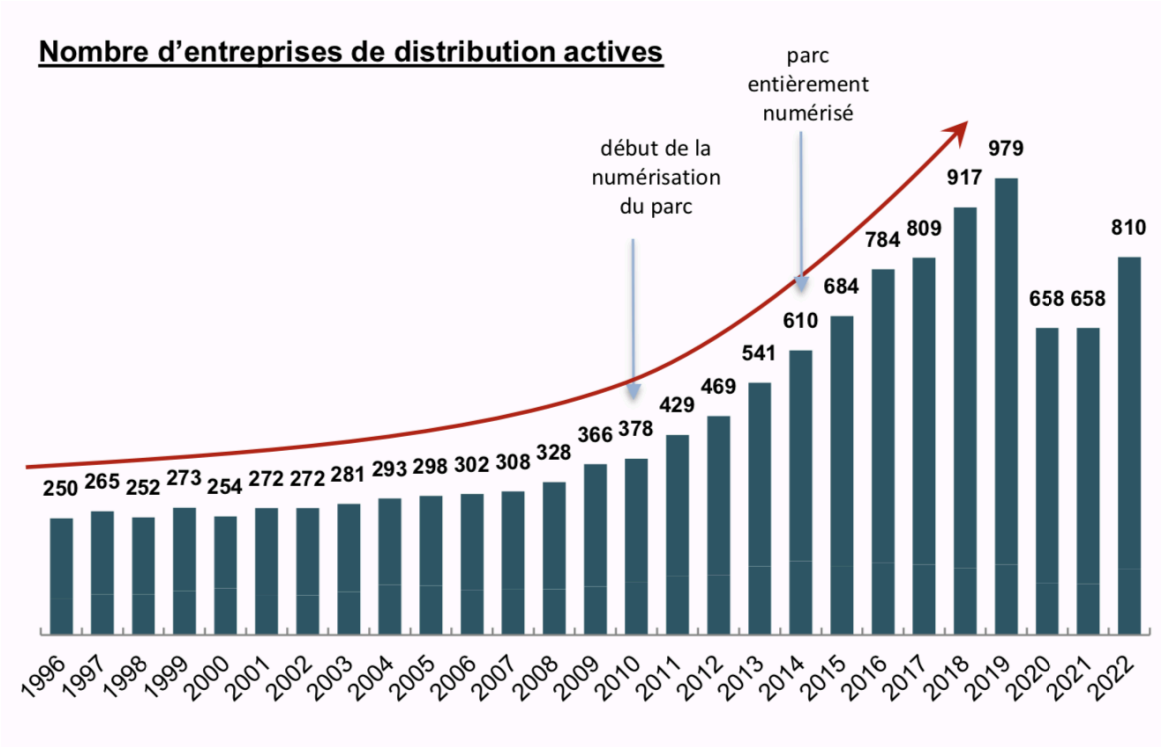
A l'occasion des rencontres de l'Arp en novembre 2023, le CNC a annoncé lancer une mission sur la distribution. Le directeur général délégué, Olivier Henrard, a déclaré "nous manquons de visibilité sur la réalité économique des sociétés de distribution"[26]. Cette mission, portée par Jean-Paul Cluzel, a pour but de combler ce manque et ces conclusions sont attendues en mai 2024. Ce mémoire, rédigé antérieurement, ne pourra donc pas s'appuyer sur les données issues de cette enquête. Néanmoins, en janvier 2024, le CNC a publié son tout premier *Observatoire de la distribution*[27]. Cet état des lieux reprendra donc les informations issues de cette publication afin de brosser un portrait de la distribution de films sur le plan économique.

a. Panorama des sociétés de distribution

Dans son *Observatoire de la distribution*, le CNC distingue plusieurs groupes de distributeurs étudiés sur la période 2013-2022 : les majors américaines (Disney, Warner, Paramount …), les distributeurs intégrés/TV (Gaumont, Pathé Films, Studiocanal …), les distributeurs très actifs (sociétés indépendantes distribuant au moins 10 films en première exclusivité (dont c'est la première exploitation en salles) en moyenne par an sur la période : Le Pacte, Diaphana, Ad Vitam …), les distributeurs moyennement actifs (sociétés indépendantes distribuant entre 5 et 9 films en première exclusivité par an sur la période : Bac Films, Haut et Court, Wild Bunch …) et les distributeurs peu actifs (sociétés indépendantes distribuant entre 1 et 4 films en première exclusivité par an sur la période : Capricci, Gébéka …). D'un point de vue du marché, on distingue généralement les majors et les sociétés intégrées des distributeurs indépendants, car leurs moyens financiers et leurs rapports de force sur le marché sont différents. Mais au sein de la distribution indépendante, là encore une distinction se fait, comme vue plus haut entre indépendants,

[26] Cécile Vargoz, « Le CNC va lancer une mission sur la distribution », *Box office Pro*, 9 novembre 2023.
[27] « Le CNC dévoile son premier Observatoire de la distribution », Le Film Français, 15 janvier 2024.

très, moyennement ou peu actifs. En 2022, on recensait en tout 810 sociétés de distribution actives. C'est trois fois plus qu'en 1996 où l'on en comptait 250[28]. La démultiplication en vingt ans de sociétés de distribution a plusieurs explications. Tout d'abord, les barrières à l'entrée sont faibles mais surtout car l'autodistribution est une pratique assez répandue. Cela conduit à "un émiettement du secteur et une myriade de micro-structures, souvent éphémères, qui diluent le poids des grands distributeurs dans l'offre"[29].



Source : « L'observatoire de la distribution cinématographique » (CNC, 15 janvier 2024)

Sur la période 2013-2022, seules 39 sociétés de distribution ont été actives chaque année, dont 5 majors américaines, 6 distributeurs intégrés/TV, 8 distributeurs très actifs, 13 distributeurs moyennement actifs et 7 distributeurs peu actifs. A titre de comparaison, on dénombrait 2061 établissements actifs dans l'exploitation en 2022. Le nombre de sociétés de production en 2022 n'a pas été communiqué par le CNC. Néanmoins en se basant sur le nombre d'adhérents des syndicats de producteurs, on peut les estimer à plus de 600, sachant que beaucoup de producteurs ne sont pas syndiqués.

[28] « L'observatoire de la distribution cinématographique ».
[29] « L'observatoire de la distribution cinématographique ».

La grande majorité des sociétés de distribution sont localisées à Paris, du fait de la centralisation du métier. Quelques distributeurs ont leur siège dans une autre ville comme Shellac à Marseille.

Les distributeurs se différencient par leur rythme d'activité, leur poids économique mais aussi par le type de cinéma qu'ils promeuvent et défendent. En effet, les distributeurs font partie des garants de la diversité et de la richesse de l'offre de films en France. Certains distributeurs se démarquent par une ligne éditoriale bien définie. Art House, par exemple, est connu pour distribuer des films quasiment exclusivement japonais. Metropolitan est réputé pour sortir des films de genre issus de grosses productions. Les Acacias ou Carlotta ne sortent presque que des films de patrimoine. D'autres distributeurs ont des line-up plus généralistes. Les distributeurs distribuent des films en première exclusivité mais pas seulement, des restaurations peuvent faire l'objet de ressorties en salles.
Les distributeurs pourraient également être regroupés selon la nationalité des films de leurs line-up. Les films français sont sortis par des distributeurs aux profils différents. En 2022, 109 distributeurs ont distribué des films français, 14 d'entre eux ont également distribué des films américains[30]. La même année, 23 distributeurs ont distribué des films américains, 14 d'entre eux ont également distribué des films français. Les films Art et Essai sont majoritairement distribués par les distributeurs moyennement actifs. Les films européens ou étrangers non-américains sont le plus souvent distribués par des distributeurs peu et moyennement actifs.

b. Quel modèle économique ?

Quand le distributeur acquiert un film, le producteur le mandate pour exploiter ce film. Producteur et distributeur s'accordent sur la nature des droits cédés. Ces droits d'exploitation peuvent concerner la salle, le cinéma non-commercial, la vidéo (DVD), la télévision, la pay TV, la free TV, la VOD, la SVOD … Y figurent également un montant plafonné et/ou plancher des frais d'édition. Le distributeur et le producteur se mettent également d'accord sur le type de mandat. S'il s'agit d'un mandat simple, le distributeur ne participe pas au financement du film et ne verse donc pas de MG au producteur. Dans le cas de mandat assorti d'un MG, le distributeur verse ce minimum garanti "à titre d'à-valoir

[30] « L'observatoire de la distribution cinématographique ».

sur les recettes à venir du film"[31]. Dans la pratique, le MG représente environ 10% du budget de production total du film. Le MG est non remboursable. Dans certains cas, le distributeur peut avoir conclu avec le producteur des mandats "cross-collatéralisés" qui regroupent plusieurs catégories de droits d'exploitation. Cette pratique est intéressante pour le distributeur car elle permet de "mutualiser le risque sur plusieurs marchés et de multiplier les opportunités de ressources"[32]. Le MG est "global et couvre tous les couloirs de recettes"[33]. Le distributeur ne reversera de recettes au producteur qu'après s'être remboursé son MG, une fois l'ensemble de ces dépenses couvertes.

Lorsqu'un film sort au cinéma, la première source de recettes pour le distributeur est la salle car c'est la première fenêtre d'exploitation. Pour chaque place de cinéma vendue, le distributeur perçoit une quote-part plafonnée à 50% du prix du billet, après soustraction des taxes (TSA, TVA …). Cette part distributeur est négociée avec l'exploitant chaque semaine. Dans l'usage, la répartition est de 50% pour le distributeur et 50% pour l'exploitant les deux premières semaines, puis le taux décroît au profit de l'exploitant les semaines suivantes, en fonction des résultats du film.

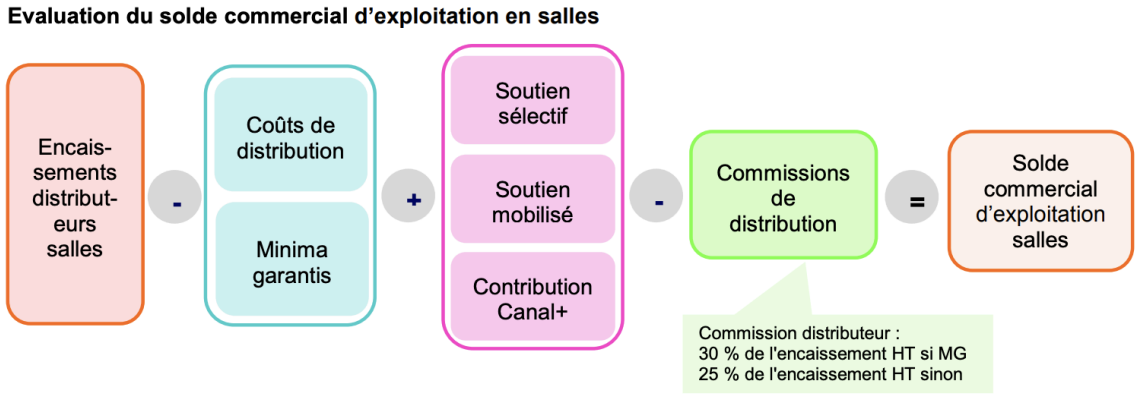
Les recettes du distributeur correspondent donc aux encaissements perçus par ce dernier sur les entrées salles. A cela s'ajoute "les éventuelles aides publiques à la distribution, sélectives ou automatiques, ainsi que la contribution de Canal+ à la distribution (pour les films éligibles), qui vont contribuer à l'équilibre économique de l'activité"[34]. Le distributeur se rembourse alors le montant du MG et des frais d'édition puis facture sa commission (souvent de 30%) "qui doit être couverte par les recettes salles pour atteindre le point d'amortissement optimal. Cette commission rémunère son risque et permet de payer ses frais de structure. Au final, si le solde commercial d'exploitation en salles est positif pour un film, l'équilibre économique est atteint pour le distributeur de ce film. S'il est négatif, le distributeur n'a pas recouvré l'intégralité des frais engagés pour la distribution en salles."[35]. Si ce solde est positif, le distributeur remonte des recettes au producteur sous forme de RNPP (Recettes nettes part producteur).

---

[31] Damien Charron, « L'acquisition des films par les distributeurs indépendants » (Mémoire de fin d'études, La Fémis, 2020).
[32] « L'économie des films français » (CNC, 2013).
[33] Charron, « L'acquisition des films par les distributeurs indépendants ».
[34] « L'économie des films français ».
[35] « L'économie des films français ».

Les aides du CNC pour la distribution sont très importantes dans l'équilibre économique de l'activité. Ces aides s'organisent sous deux formes : le soutien automatique et le soutien sélectif. Le soutien automatique est un soutien financier proportionnel aux recettes des films en salles selon un barème dégressif. "Il peut être réinvesti dans de nouveaux films, soit pour régler les frais d'édition soit pour intervenir dans le financement de la production par le versement de minima garantis"[36]. Pour qu'un film soit générateur de soutien pour la société qui le distribue, il doit être agréé. Le soutien sélectif a pour objectif de "soutenir l'activité des entreprises de distribution indépendantes qui effectuent un travail de découverte et de diffusion du cinéma d'auteur, français et étranger"[37]. Le fonctionnement de ces aides sera approfondi dans la partie II. 2.

Canal + s'est engagé à verser une contribution pour soutenir la distribution de films de long métrages en France. En 2022, cette enveloppe représentait 2 millions d'euros[38]. Cette aide dépend également de critères d'éligibilité.



Source : "L'économie des films français", CNC, 2013

Les secondes sources de recettes du distributeur peuvent être les ventes internationales, les ventes TV (très dépendantes du nombre d'entrées réalisées en salles), les ventes vidéo … selon les droits d'exploitation obtenus.

[36] « Les aides publiques au cinéma en France », Sénat, 3 avril 2023, https://www.senat.fr/rap/r02-276/r02-276.html.
[37] « Les aides publiques au cinéma en France ».
[38] « Contribution Canal+ à la distribution de films en salles », CNC, https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/cinema/Distribution/contribution-canal-a-la-distribution-de-films-en-salles_191300.

Afin d'illustrer la réalité économique actuelle de la distribution, revenons sur les principaux chiffres communiqués par le CNC dans son *Observatoire*. En 2022, les encaissements totaux pour les films en première exclusivité représentaient 411 millions d'euros. C'est une augmentation de 52,5% par rapport à 2021 mais une baisse de 25,9% par rapport à 2019, dernière année complète avant la crise sanitaire. Le chiffre d'affaires global des entreprises candidates à l'aide aux entreprises du CNC (soutien sélectif) représentait 111,7 millions d'euros (en prenant en compte les revenus de la salle, TV, vidéo, ventes internationales, cessions de droits …). Le chiffre d'affaires généré par la salle était supérieur à celui des autres périmètres (vidéo, ventes internationales …) et représentait 45% du chiffre d'affaires global 2022. En parallèle, les aides à la distribution du CNC en 2022 s'élevaient à 53 millions d'euros (hors aides exceptionnelles).

c. Un marché concentré

En moyenne 13 à 15 films sortent en salles chaque semaine mais on observe une forte concentration du secteur de la distribution sur le marché. Si cette concentration en termes d'offre tend à diminuer, elle se renforce sur le plan des revenus.

En 2022, les 30 premiers distributeurs ont assuré la sortie de 58% des films en première exclusivité. Les 3 premiers distributeurs ont sorti 10,5% des films en première exclusivité[39]. En 2019, les 30 premiers distributeurs avaient sorti 63,3% des films en première exclusivité, les 3 premiers 17,7%. Cette baisse de la concentration de l'offre s'explique par la hausse du nombre de films distribués et du nombre de distributeurs. Cependant, la concentration de l'offre reste une réalité qui peut rendre difficile l'accès à un marché saturé pour les plus petits distributeurs. Sur le plan des recettes, les 3 premiers distributeurs enregistrent 42,3% des encaissements en 2022[40]. Le top 10 des distributeurs selon leurs encaissements en 2022 est dominé par les majors américaines[41]. Ainsi, Disney a réalisé 19,8% du total des encaissements, Universal 11,2% et Warner 10,6%. On constate également que l'écart de l'encaissement moyen s'est creusé entre les majors américaines et les autres distributeurs. Néanmoins, le marché français reste moins concentré que dans les pays européens voisins et qu'aux Etats-Unis.

[39] « L'observatoire de la distribution cinématographique ».
[40] « L'observatoire de la distribution cinématographique ».
[41] Cf annexe 4

Comment expliquer cette concentration ? Depuis la crise sanitaire, la durée d'exploitation des films a diminué, à l'exception des films de majors pour lesquels le phénomène contraire s'observe. Cette baisse de la durée de vie des films en salles a pu inciter les distributeurs à augmenter les plans de sortie et à aller davantage en profondeur. L'augmentation des plans de sortie peut aussi avoir à l'inverse fait diminuer la durée d'exploitation des films. Cet élargissement des plans de sortie s'explique aussi par la fin des VPF (virtual print fee), abolissant le coût des copies supplémentaires. L'augmentation générale du nombre de copies crée donc une concurrence démesurée entre des gros films toujours plus exposés et des petits films qui le sont toujours moins. En 2022, on observait une augmentation de 17% des copies en sortie nationale (première semaine) par rapport à la moyenne 2017-2022[42]. L'hyper-concentration du marché est donc un élément essentiel pour comprendre la situation économique actuelle de la distribution.

Le distributeur de films dérange autant qu'il est essentiel. Le métier est apparu un peu par hasard avant de s'imposer durablement dans la chaîne de valeur du cinéma. Aujourd'hui, les distributeurs ne forment pas un groupe homogène mais ont tous la même fonction : faire rencontrer les films et le public. Cet objectif engage de nombreuses et lourdes responsabilités pour les distributeurs qui constituent ainsi un maillon structurellement fragile de la chaîne.

[42] « L'observatoire de la distribution cinématographique ».

II- LE DISTRIBUTEUR : MAILLON FAIBLE DE LA CHAÎNE DU CINÉMA ?

Dans sa lettre de mission adressée à Jean-Paul Cluzel, le président du CNC Dominique Boutonnat affirme la "part de risque intrinsèque à leur activité explique que les distributeurs soient souvent présentés comme le maillon le plus structurellement fragile de la filière". Nous nous interrogerons sur les raisons qui expliquent ce constat en étudiant le statut particulier d'intermédiaire de la chaîne du distributeur, son équilibre économique et ses relations avec les partenaires institutionnels et les autres branches de l'industrie.

1. Une position délicate d'intermédiaire

Dans la chaîne de valeur du cinéma, le distributeur est situé entre le producteur et l'exploitant, ce qui fait de lui un intermédiaire. Or, les intermédiaires ont rarement bonne réputation en France… Nous étudierons dans cette partie comment ce statut peut avoir un impact sur la reconnaissance du distributeur par ses interlocuteurs.

a. Un personnage souvent anonyme pour le grand public

Il est vrai que le distributeur est entouré de personnalités médiatiques dans la chaîne de valeur. Tout le monde connaît, ou plutôt pense connaître, le métier de producteur. Dans la tête du public, c'est celui qui a l'idée et qui finance les films. Le mythe du producteur au gros cigare roulant en Rolls Royce court toujours dans les esprits et ne reflète plus qu'une toute petite minorité de la production aujourd'hui. Cependant, il permet au public d'identifier directement le métier. En outre, le producteur partage l'affiche avec les comédiens. C'est également lui qui est nommé pour l'Oscar ou le César du meilleur film. Enfin, pour beaucoup de gens et notamment les élus, les producteurs sont ceux qui prennent le plus de risques dans le cinéma. Si cela s'est avéré correct pendant plusieurs années comme étudié dans la partie précédente, le risque majeur est désormais le plus souvent pris par le distributeur.

De l'autre côté, les exploitants ont l'avantage de leur implantation territoriale. La France peut se vanter d'un maillage de salles impressionnant sur son territoire. Chaque Français ou presque a un cinéma à côté de chez lui et a probablement déjà croisé son exploitant. "Les exploitants sont identifiés depuis la création des cinémas car ils sont attachés à des lieux identifiés dans la ville. C'est l'entrepreneur du lieu cinéma"[43] explique Marc-Olivier Sebbag, délégué général de la Fédération Nationale des Cinémas Français (FNCF). L'exploitant rencontre le public, c'est un commerçant de proximité. Il est également en lien avec les élus locaux. Ces derniers sont attentifs à la salle de cinéma, véritable lieu de vie. L'exploitant est donc une figure publique.

"Les producteurs ont pour eux le prestige de la création artistique; les exploitants, la force politique de l'implantation de leurs salles dans la France profonde"[44]. Le distributeur, lui, est dans l'anonymat. "C'est vrai que l'on passe notre temps à expliquer quel est notre métier, que ce soit aux représentants de l'État ou aux amis et à la famille"[45] confie Lucie Commiot, directrice des ventes chez Condor et co-présidente du Syndicat des Distributeurs Indépendants (SDI). Le distributeur réalise un travail interne à la filière, ce qui fait qu'il n'est pas connu à l'extérieur de celle-ci. Le distributeur est un personnage souvent peu médiatique. "Je ne connais pas beaucoup de distributeurs qui ont un ego démesuré, en tout cas en France. On a toujours été derrière les films et jamais devant"[46] se souvient Jean Labadie. Ce n'est pas faute d'avoir essayé. En effet, vers la fin des années 1930, certains distributeurs demandaient que figure leur nom sur l'affiche, au vu des responsabilités qu'ils portaient[47]. Les producteurs s'en offusquèrent et cela n'eut pas lieu.

Pourtant, le logo du distributeur est le premier logo que voit le spectateur dans la salle de cinéma. C'est en effet l'un des premiers cartons précédant le film. Mais combien de spectateurs sont capables de citer le nom d'une société de distribution si on les interroge ? Il y a fort à parier qu'ils seront peu nombreux et qu'ils prendront le logo du premier carton pour celui du producteur. Le grand public ignore souvent même l'existence du distributeur dans la chaîne du cinéma. On ne peut lui en vouloir. Mais force est de constater que les distributeurs ne sont pas prescripteurs. "Personne ne va aller voir un film parce que c'est le

[43] Entretien réalisé le 14/03/2024.
[44] Garçon, *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*.
[45] Entretien réalisé le 08/03/2024.
[46] Entretien.
[47] Garçon, *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*.

Pacte qui le distribue"[48] reconnaît Jean Labadie. Cette image de marque des distributeurs semble n'avoir jamais existé en France mais a pu être observée aux Etats-Unis avec Miramax par exemple. La force prescriptrice de certains distributeurs a ensuite disparu mais l'arrivée récente de studios comme A24 ou Neon montre que le public est prêt à se déplacer pour des films portant leur label.

Si le métier de distributeur est parfois mal compris par les autres branches (nous y reviendrons dans la partie II. 3), il est tout de même identifié par une multitude d'acteurs de l'industrie cinématographique. Le distributeur est tout d'abord connu des exploitants, qui chaque lundi matin l'ont au téléphone pour convenir de la programmation. Il est bien évidemment connu des producteurs, ses partenaires essentiels. Le distributeur est aussi un interlocuteur régulier des journalistes qu'il invite à des projections presse. Le pouvoir prescripteur du distributeur semble lui exister auprès des exploitants et des journalistes. Ils identifient la ligne éditoriale des sociétés de distribution et savent si un film Haut et Court, Diaphana, Disney ou Warner leur correspondra davantage qu'un film d'une autre signature. De même, un producteur préférera confier son film à un distributeur habitué à sortir des films de la même typologie que celui avec lequel il arrive. Les films jeune public ou les films de genre par exemple demandent un véritable savoir faire en distribution afin qu'ils touchent leur public.

b. Un problème sémantique ?

Le problème d'identification du distributeur ne viendrait-il pas de son nom ? Ce fut une de mes premières hypothèses en commençant mes recherches pour ce mémoire. Lorsque l'on entend ce nom, on pense assez automatiquement à la grande distribution alimentaire. Ce rapprochement est plutôt péjoratif car l'on imagine caricaturalement les distributeurs réaliser des marges au détriment des producteurs. Or il s'agit de secteurs économiques complètement différents. Le distributeur n'a d'ailleurs pas la main sur le prix des places de cinéma.

L'appellation "distributeur" traduit également une vision mécanique de son activité. Il ne serait qu'un grossiste qui "passe" les films du producteur à l'exploitant. Le terme distributeur ne semble pas aider le grand public à comprendre qui il est et ce qu'il fait.

[48] Entretien.

Ainsi, la Fédération Nationale des Distributeurs de Films a choisi d'adopter le nom Fédération Nationale des Editeurs de Films en 2019. "Le terme de distributeur passe assez largement sous silence ce qui fait notre vraie valeur" affirmait Victor Hadida dans les colonnes du *Film Français*[49]. Le mot d'éditeur mettrait davantage en avant le rôle charnière du métier et serait moins fonctionnel que celui de distributeur. L'enjeu actuellement est aussi de se différencier des plateformes de streaming. L'éditeur-distributeur éditorialise les films. A l'inverse, sur une plateforme de streaming, les films sont noyés dans la masse et recommandés par un algorithme, probablement bien éloigné de toute considération et sensibilité artistique propres à l'humain. Changer de nom est peut-être un cri d'alarme pour affirmer le caractère indispensable de ce maillon. Les autres syndicats de la distribution et le CNC ont préféré conserver le terme de distributeur, ce que regrette la FNEF. Le SDI ou le DIRE (Distributeurs indépendants réunis européens) ont organisé des discussions en interne sur la possibilité d'un changement de nom. Lucie Commiot du SDI remarque : "le terme distributeur marque bien ce que l'on fait. On distribue les informations au sein de notre équipe, des différents médias, des exploitants, de la presse …"[50]. Hugues Quattrone, délégué général du DIRE, reconnaît que "de temps en temps, à l'extérieur du monde du cinéma, on peut utiliser "éditeur" qui permet de mieux faire comprendre une partie du métier. Mais dans l'édition littéraire, l'éditeur fait le travail du producteur et du distributeur"[51].

c. Un modèle unique ? Comparaison sectorielle avec d'autres industries culturelles

Le distributeur de films a t-il des équivalents dans les autres industries culturelles ? Ces équivalents rencontrent-ils également des problèmes d'identification dans leur chaîne ou est-ce propre au cinéma ? Des pistes de solutions ou des moyens d'actions sont peut-être à trouver dans d'autres industries culturelles. Nous nous pencherons ici sur la filière musicale et la filière du livre.

Tout d'abord, dans la musique, le distributeur est celui qui commercialise et met en place les supports enregistrés auprès des revendeurs. Sa fonction est avant tout logistique et en

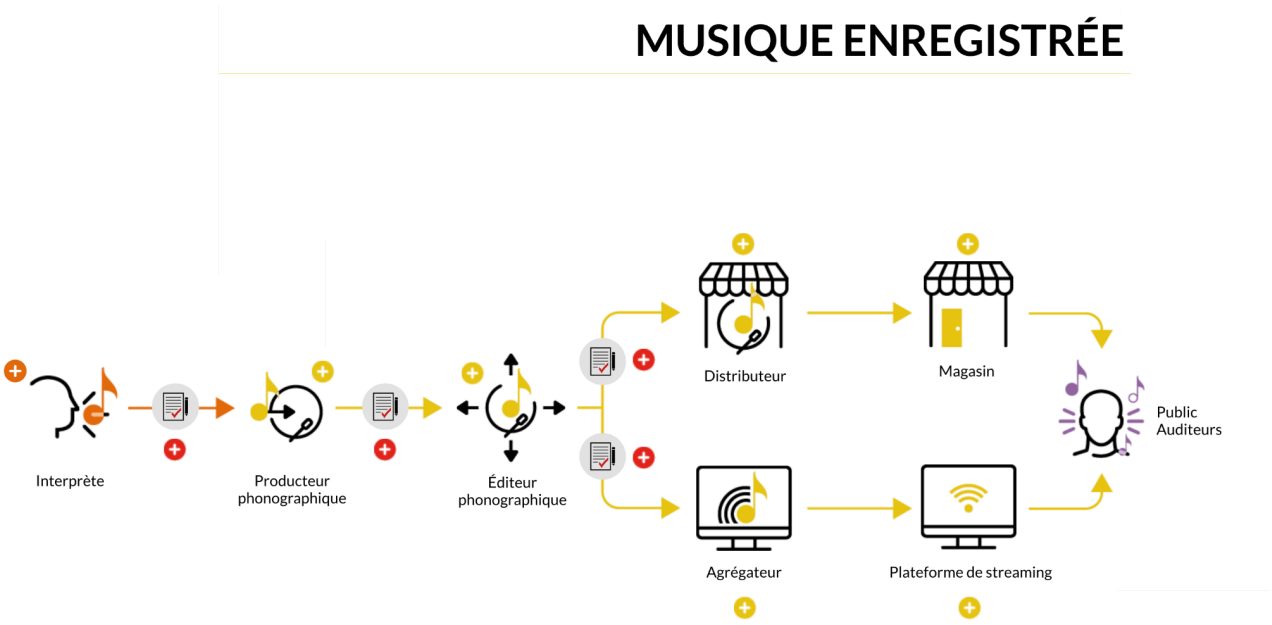
[49] « La FNDF change de nom et de déléguée générale », *Le Film Français*, 2019.
[50] Entretien.
[51] Entretien réalisé le 07/03/2024

cela, l'équivalent du distributeur de cinéma dans la musique est plus à trouver dans l'éditeur. L'industrie musicale distingue deux types d'éditeurs : l'éditeur musical (en anglais *publishing*) et l'éditeur phonographique (en anglais *recording*). L'éditeur musical gère l'œuvre dont l'auteur-compositeur lui a cédé une part. L'œuvre est unique. Son rôle est d'administrer et de protéger les œuvres et les droits des artistes. Il soutient également la création et peut mener un travail de direction artistique.

Le distributeur de films ressemble ainsi davantage à l'éditeur phonographique. Il gère les enregistrements, qui sont multiples. Revenons brièvement sur la chaîne de la musique enregistrée. Un interprète commence par conclure un contrat d'artiste avec un producteur phonographique. Ce producteur finance, réalise et fixe un enregistrement physique ou dématérialisé sur un master. Il concède ensuite le droit de reproduction et d'exploitation du master à un éditeur phonographique[52]. L'éditeur phonographique exploite le master sur un temps donné et un territoire donné, finance et fabrique les copies de l'enregistrement, promeut l'enregistrement, concède à un distributeur la commercialisation des reproductions, verse au producteur phonographique une redevance pour chaque copie vendue, négociée par contrat et se rémunère sur la vente des supports et des streams[53]. Dans le cas de la musique sur des supports physiques, l'éditeur phonographique s'adresse à un distributeur qui achète les copies fabriquées par l'éditeur puis les distribue auprès de grossistes, détaillants ou acheteurs individuels. Pour la musique dématérialisée, l'éditeur phonographique conclut un contrat avec un agrégateur qui va ensuite commercialiser la musique auprès des plateformes.

Le schéma suivant reprend l'organisation de cette chaîne pour la musique enregistrée.

[52] « MOOC : Cartographie de la filière musicale », Genially, https://view.genial.ly/62863ea3d0f7d10018a4ff48.
[53] « MOOC : Cartographie de la filière musicale ».



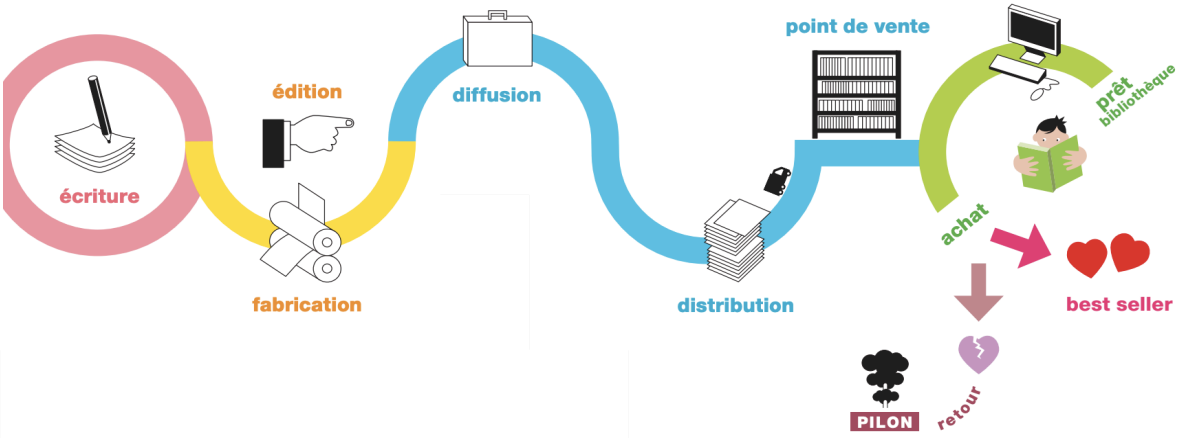
Source : MOOC : Cartographie de la filière musicale », Genially

Le distributeur de films se rapproche de l'éditeur phonographique qui pourtant semble avoir un champ d'activités plus restreint. En effet, il ne participe pas à la création artistique et ne prend pas en charge lui-même l'acheminement de l'œuvre vers les espaces de diffusion, à l'inverse du distributeur. Néanmoins, les éditeurs musicaux et phonographiques rencontreraient le même problème d'identification que les distributeurs de cinéma. Dans le cadre de ce mémoire, j'ai pu m'entretenir avec Sophie Waldteufel, déléguée générale de la CSDEM (Chambre syndicale de l'édition musicale) qui confiait "Personne ne comprend ce que je fais, personne ne comprend pour qui je travaille [...] Là par exemple, je suis en train d'arriver à l'Assemblée nationale où je vais avoir un rendez- vous avec une députée. L'essentiel de mon temps va être de lui expliquer ce qu'est l'édition musicale." Les éditeurs de la filière musicale ont d'autant plus de mal à se faire remarquer qu'il en existe deux types.

Dans la filière du livre, le distributeur occupe un rôle logistique à l'instar du distributeur dans la musique. Le distributeur de livres prend en charge le stockage, le transport, soit la gestion des flux[54]. Le distributeur de cinéma pourrait trouver son alter ego dans l'éditeur littéraire. Mais encore une fois, chaque filière est unique et les similarités entre ces deux acteurs montrent des limites. En comparaison avec le cinéma, l'éditeur littéraire est à la fois un producteur et un distributeur. "L'auteur cède à l'éditeur le droit de publier son œuvre et lui confie le soin de l'éditer, de la fabriquer, de la commercialiser et de la promouvoir"[55]. L'éditeur choisit les projets littéraires en fonction de la ligne éditoriale de son catalogue. Sur ces points, il se rapproche sensiblement du distributeur de cinéma. L'éditeur littéraire rémunère ensuite l'auteur ex-ante, en lui versant un à-valoir, et/ou ex-post, par les droits d'auteur liés aux ventes du livre. La comparaison entre le livre et le cinéma se heurte aux montants en jeu au niveau de la création. "L'éditeur prend un risque qui n'a pas de comparaison en termes financiers avec celui du distributeur. Dans le livre, tu prends un risque quand tu dis je vais faire le prochain Houellebecq, le piquer à mon concurrent et lui faire une avance colossale. Mais il y a combien d'écrivains qui ont le droit à des avances qui soient significatives ?"[56] observe Jean Labadie. Le marché de l'édition littéraire est toutefois un marché très concentré, comme celui de la distribution. Les deux premiers groupes de l'édition totalisent environ 35 % des ventes de livres et les douze premiers éditeurs, près de 80 %[57]. Cependant, à la différence du cinéma où le distributeur est dépendant du prix de la place établi par l'exploitant, l'éditeur fixe le prix du livre dans le cadre de la loi Lang et non le libraire[58].

Le maillon suivant l'éditeur dans la chaîne du livre est le diffuseur. La diffusion du livre regroupe l'ensemble des opérations destinées à faire connaître les ouvrages auprès des libraires et, plus généralement, auprès de l'ensemble des revendeurs. Elle peut être réalisée en interne d'une société d'édition. La diffusion se rapproche de l'activité de programmation du distributeur de films. Le distributeur de livres arrive alors à la prochaine étape. Le schéma suivant résume les différents maillons de la chaîne du livre.

[54] « Le Secteur du Livre »,
https://www.sgdl.org/sgdl-accueil/le-guide-pratique/ressources-documentaires/le-secteur-du-livre.
[55] « Le partage de la valeur entre auteurs et éditeurs » (Syndicat national de l'édition, 2024).
[56] Entretien.
[57] « Le Secteur du Livre ».
[58] « Guide de la chaîne du livre » (Centre régional du livre de Lorraine, 2008).



Source : « Guide de la chaîne du livre » (Centre régional du livre de Lorraine, 2008)

Les éditeurs de livres ne semblent pas souffrir d'un manque de lisibilité de leur activité. D'ailleurs, les distributeurs de cinéma font souvent la comparaison avec ces éditeurs pour expliquer leur métier. Cette meilleure identification est probablement due tout d'abord à la position du livre comme première industrie culturelle en France (en 2018), devant la musique puis le cinéma[59]. Les intérêts des éditeurs littéraires sont représentés par le Syndicat National des Editeurs (SNE), organe syndical très influent qui exerce également des activités de lobbying. La branche bénéficie donc d'une représentation syndicale très structurée et bien identifiée des pouvoirs publics.

Les distributeurs de cinéma ont des points communs avec leurs homologues éditeurs de la musique et du livre. Néanmoins les coûts de production et les fonctionnements de chaque filière restent différents. Il est donc difficile de tirer des enseignements de l'étude de la filière du livre et de la musique pour penser le problème d'identification du distributeur dans le cinéma. Il est néanmoins intéressant de remarquer qu'il a été beaucoup plus aisé d'obtenir des informations sur la structuration de la chaîne du livre que celle de la musique ou du cinéma. Le cinéma demeure le secteur où l'accès à l'information est le plus flou. Cette observation est aussi symptomatique du niveau de reconnaissance des acteurs de chaque filière dans la société.

[59] « Le Secteur du Livre ».

2. Un maillon structurellement fragile

A l'occasion des rencontres de l'Arp, le directeur général délégué du CNC a déclaré : "On le sait, les distributeurs tendent à assumer une part substantielle des risques liés à la sortie des films en salles. Cette part de risque intrinsèque à leur activité explique qu'ils soient souvent présentés comme le maillon le plus structurellement fragile de la filière"[60].

a. Un risque intrinsèque à la nature aléatoire de l'activité du distributeur

La distribution de films est un métier de prototype. Cette logique se retrouve dans toutes les industries culturelles, dont le cinéma. Chaque film est différent est constitue à chaque fois un pari. Le cinéma est une économie de l'offre où ne peut déterminer à l'avance si le film rencontrera le succès auprès du public. Nombreux sont les succès et les échecs surprises qui ont marqué l'histoire du septième art. Qui pouvait imaginer qu'*Intouchables* d'Eric Toledano et Olivier Nakache réaliserait 19 millions d'entrées ? De même, il était presque inconcevable de penser que *Les Misérables* de Ladj Ly, premier long-métrage d'un cinéaste inconnu alors, enregistrerait plus de 2 millions d'entrées … A l'inverse, certains échecs commerciaux ont précipité des sociétés de distribution dans la faillite. Un distributeur peut enchaîner les succès une année et se retrouver en difficulté celle d'après, et inversement. Si les autres maillons de la chaîne évoluent eux-aussi dans cette incertitude caractéristique du cinéma, force est de constater que le risque le plus grand pèse sur les épaules du distributeur. En effet, l'exploitant peut toujours retirer l'affiche du film en cas d'insuccès alors que le distributeur peut risquer le dépôt de bilan[61]. "Pourquoi est-on le maillon faible ? Parce qu'on est celui qui investit le plus contre le moins de droits et avec le plus de risques"[62] affirme Jean Labadie. Les producteurs étaient historiquement ceux qui prenaient les risques. Aujourd'hui, on l'a vu, l'apport du producteur en fonds propres est souvent inférieur à l'apport du distributeur dans le préfinancement du film. Jean Labadie continue à ce propos :

"Dans les devis de films, il y a toujours marqué : apport du producteur, frais généraux, salaire producteur en participation. Nous, il n'y a pas de salaire distributeur. Le salaire distributeur c'est si le total des recettes moins les frais engagés et le minimum garanti est

[60] Vargoz, « Le CNC va lancer une mission sur la distribution ».
[61] Gilbert Grégoire, *Notre cher cinéma, A la conquête du modèle français 1975-2006*, L'Harmattan, vol. 2, 2 vol., 2008.
[62] Entretien.

positif, là ça commence à pouvoir te payer. S'il est négatif, tu as travaillé pour rien et même tu as travaillé à perte. Notre risque c'est les MG, les frais généraux et les frais d'édition"[63]

Le distributeur dépend de ses succès pour amortir ses échecs. Quand un film est un succès, le distributeur gagne sa commission mais ne gagne pas 100% des recettes, alors que quand le film est un échec, le distributeur perd 100% de ses investissements.

La crise sanitaire a fragilisé l'ensemble de la profession mais a renforcé le caractère aléatoire du marché. Si la situation semble revenir peu à peu à celle d'avant-crise, les premiers mois d'ouverture ont vu les prévisions d'entrées être divisées par deux. Les MG versés par les distributeurs avaient été négociés le plus souvent en amont de la crise, en se basant sur les entrées de cette époque.

Le risque du distributeur est d'autant plus grand qu'il distribue des films français. Lorsqu'un distributeur sort en France un film étranger, il est généralement détenteur de tous les droits et dispose d'autres fenêtres d'exploitation que la salle pour se rémunérer. Pour les films français, le producteur détient les droits TV car il prévend la télévision pour financer son film. Le distributeur a les droits vidéos mais ceux-ci ont perdu énormément de valeur avec le piratge.

Le secteur de la distribution n'est pas homogène. Comme le fait remarquer Marc-Olivier Sebbag : "la situation des distributeurs est très diverse. Il y en a qui sont fragiles, il y en a qui ne le sont pas du tout"[64]. Néanmoins, le risque pèse sur tous les distributeurs, quelle que soit leur taille. Ce risque fait également partie des attraits du métier.

b. Sortir un film : une aventure onéreuse

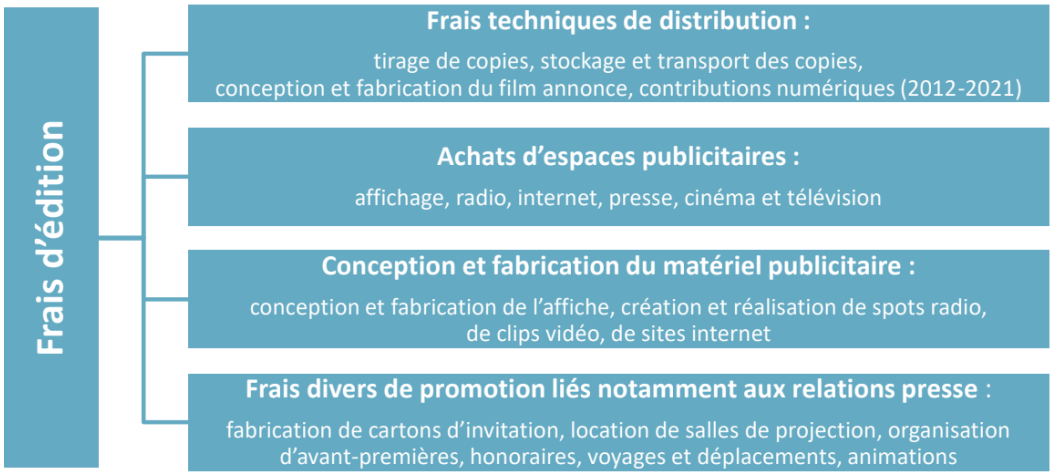
Les principaux coûts à prendre en compte pour le distributeur lorsqu'il s'engage sur un film sont le MG, les frais de structure et les frais d'édition.

Une société de distribution active est une structure permanente. Elle doit avoir le personnel suffisant pour préparer la sortie des films de son line-up. En ce sens, la production a des coûts de fonctionnement plus flexibles. Ainsi, un producteur peut s'entourer de peu de personnes en dehors des périodes de production puis enrichir ses effectifs quand l'activité

[63] Entretien.
[64] Entretien.

revient. La distribution n'a pas cette liberté et les frais de fonctionnement constituent une composante importante du coût des films.

Pour que les spectateurs aient envie d'aller voir un film au cinéma, le distributeur doit investir en publicité. Ce sont les frais d'édition. Le schéma ci-dessous reprend la composition des frais d'édition.



Source : « L'observatoire de la distribution cinématographique » (CNC, 15 janvier 2024)

Le montant moyen des frais d'édition et leur répartition selon les postes de dépenses dépend de la taille du distributeur mais également de la typologie du film. "Les frais d'édition des fictions, des films non recommandés et des films d'animation sont supérieurs à la moyenne et leur répartition selon les postes de dépenses est très proche de celle observée sur l'ensemble des film"[65]. De l'autre côté, "les frais d'édition des documentaires, des films recommandés, des films sortis dans moins de 25 établissements en première semaine et des films dont le coût de production est inférieur à 1 million d'euros sont plus faibles. Ces quatre catégories de films ont également en commun une répartition des frais d'édition différentes de la moyenne tous films confondus avec une part plus importante consacrée aux frais divers de promotions"[66]. Pour les films français agréés, les frais

[65] « Les frais d'édition des films d'initiative française sortis en salles en 2022 » (CNC, janvier 2024).
[66] « Les frais d'édition des films d'initiative française sortis en salles en 2022 ».

d'édition représentent en moyenne 10% du coût définitif du film (coût de production + frais d'édition).

Jusqu'en 2011, avec le tirage argentique des copies, la part des frais techniques dans le total des frais d'édition dépassait 20%. En 2022, la part des frais techniques dans le total des frais d'édition était de 6,1%. Les frais d'édition ont globalement baissé depuis le passage au numérique. La baisse d'investissement en frais techniques a été compensée par d'autres postes, notamment les achats d'espaces. Ils représentaient 60,7% des frais d'édition totaux en 2022 contre 45,4% en 2007. La part des frais divers et de promotion ont eux aussi augmenté dans le total. Ils comptaient pour 22,2% en 2022 contre 14,4% en 2007[67]. Toutefois, ces augmentations s'expliquent par la hausse du nombre de films dans l'échantillon mais le niveau moyen des frais d'édition sur la période a baissé.

La part des bandes-annonces gratuites diffusées en salles a été réduite au profit des bandes-annonces payantes. Dans son rapport de 2023, Bruno Lasserre affirme que "les montants bruts payés au titre de la promotion en salle ont augmenté, avec une hausse de 50% entre 2015 et 2019. Cette hausse du poids de la promotion payante résulte en partie d'une adaptation face à l'offre élevée de films, qui implique des investissements publicitaires pour se distinguer des œuvres concurrentes. "[68]. Une des autres raisons est très probablement l'augmentation des tarifs pratiqués par les régies publicitaires ou les salles pour le passage d'une bande annonce. Ces dépenses sont essentielles quand on sait que la bande-annonce vue au cinéma constitue le premier élément incitant les spectateurs à aller voir un film en salles. Ils sont 53,2% à le déclarer[69]. L'affichage demeure la première dépense publicitaire devant l'achat d'espace de bandes-annonces et concentrait ainsi 29,8% des dépenses en achats d'espaces en 2022.

La hausse des coûts en achats d'espace a des conséquences sur l'équilibre économique du distributeur. "Une organisation de distributeurs indépendants a ainsi estimé, sur la base de retours de ses adhérents, que le taux de retour effectif des recettes en salle, après déduction des frais publicitaires qui y sont exposés (comprenant à la fois les bandes-annonces et l'affichage), était de 25 % en moyenne" relève Bruno Lasserre. Il fait ensuite remarquer que ce poids croissant de la promotion pèse sur un maillon très fragile de la chaîne.

[67] « Les frais d'édition des films d'initiative française sortis en salles en 2022 ».
[68] Bruno Lasserre, « « Le cinéma à la recherche de nouveaux équilibres - relancer des outils, repenser la régulation » » (CNC, 2023).
[69] « Les frais d'édition des films d'initiative française sortis en salles en 2022 ».

Dans son *Observatoire de la distribution*, le CNC montre que les investissements des distributeurs (mandats et frais d'édition) ont été divisés par deux en dix ans sur les films d'initiatives françaises. Dans le même temps, l'encaissement moyen par film est à son plus bas niveau en 2022 de la période 2012-2022. Les encaissements salles n'ont couvert les frais engagés par les distributeurs (MG + frais d'édition) que trois années sur la période (en 2014, 2019 et 2022). Les situations entre distributeurs sont très contrastées. Les distributeurs intégrés sont le seul groupe de distributeurs à recouper leurs frais dès la salle. Les distributeurs très actifs et moyennement actifs couvrent largement leurs frais ou presque avec l'exploitation salles et les aides du CNC. Les distributeurs peu actifs n'arrivent pas à remonter leurs investissements, malgré les aides publiques. Au total, 34,1% des distributeurs recoupent entièrement leurs investissements. Le CNC ne partage les données que des films d'initiative française. Cet état des lieux reste donc limité par le manque de données disponibles.

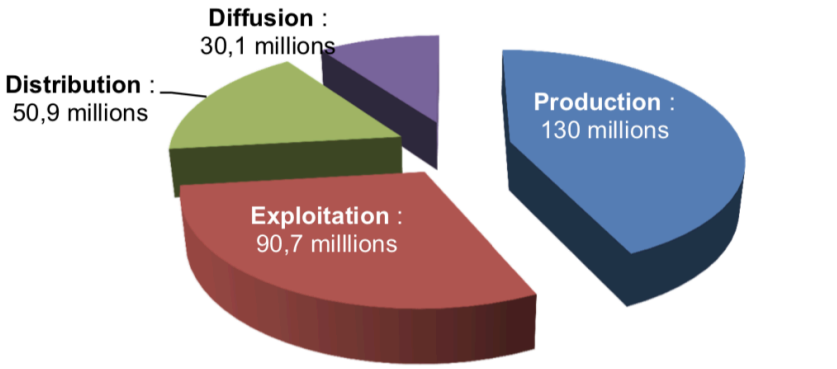
c. Un maillon bénéficiant de soutiens, mais le moins aidé par le CNC

Le distributeur est le dernier maillon de la chaîne à avoir eu accès aux aides du CNC. Alors que le fonds d'aide temporaire voté en 1948 puis le fonds de développement de l'industrie cinématographique en 1953 incluent les producteurs et exploitants, il faudra attendre 1976 pour que les distributeurs bénéficient des aides sélectives et 1977 pour les aides automatiques[70]. L'exclusion de ce maillon était injuste mais surtout dangereuse pour le cinéma car l'on sait que les acteurs d'une filière sont interdépendants. De la bonne santé des distributeurs dépend celle du producteur et de l'exploitant. "Je ne cessais de répéter que le cycle Production Distribution Exploitation était à trois temps comme la valse et qu'à vouloir danser la valse à deux temps au lieu de trois, on risquait de se retrouver le derrière par terre" expliquait Grégoire Collin, ancien délégué général de la Fédération Nationale des Editeurs de Films[71]. En 2023, le soutien du CNC au cinéma s'élevait à 302 millions d'euros[72]. 17% de ces aides étaient allouées à la distribution, 30% à l'exploitation, 43% à la production et 10% à la diffusion.

[70] Grégoire, *Notre cher cinéma, A la conquête du modèle français 1975-2006*.
[71] Grégoire.
[72] « Le cinéma contre-attaque : entre résilience et exception culturelle, un art majeur qui a de l'avenir », Sénat, 2023.

Répartition des soutiens du CNC aux différents métiers du cinéma en 2023

(en millions d'euros)



Source : « Le cinéma contre-attaque : entre résilience et exception culturelle, un art majeur qui a de l'avenir », Sénat

Les distributeurs restent le maillon le moins aidé de la filière allant du producteur à l'exploitant. Cependant, la part des aides à la distribution dans le total des aides cinéma est en hausse sur la période 2013-2022.

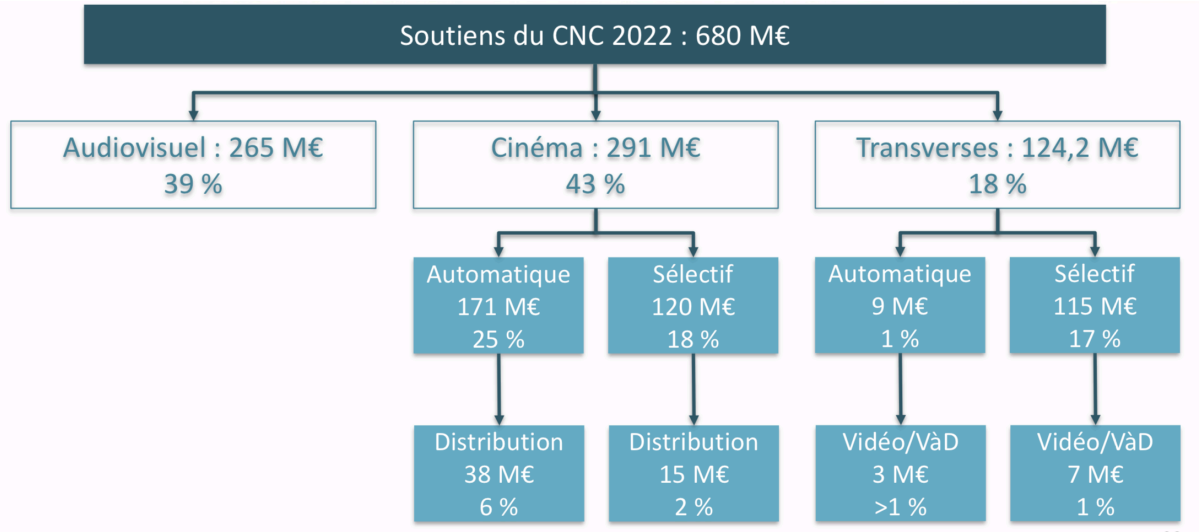
Comme rapidement évoqué dans la partie I., le distributeur bénéficie du soutien automatique. Les films agréés peuvent générer ce type de soutien aux sociétés qui les distribuent (si elles sont établies en France). Le rapport du Sénat « Le cinéma contre-attaque : entre résilience et exception culturelle, un art majeur qui a de l'avenir » de 2023 est très instructif au sujet du soutien automatique :

"Le soutien auquel peuvent prétendre les entreprises de distribution est calculé par application de différents taux sur sept tranches de recettes correspondant au produit de la taxe spéciale (TSA). Les sommes inscrites au compte du distributeur sont proportionnelles à la recette du film en salles et destinées à être réinvesties dans la production et/ou la distribution d'une nouvelle œuvre agréée. Ce soutien est décroissant à partir de 50 000 entrées, et s'annule au-delà d'un million d'entrées. En 2021, 48 sociétés de distribution ont mobilisé 29,6 millions d'euros de soutien automatique pour financer des minima garantis ou prendre en charge une partie des frais d'édition de 179 films."

A l'inverse des producteurs et des exploitants, le fonds de soutien automatique des distributeurs est plafonné. Les tableaux récapitulatifs du fonctionnement des fonds de soutien automatique de chaque branche sont disponibles en annexe.

Les aides sélectives à la distribution ont pour objectif d'aider les "oeuvres présentant des qualités artistiques, mais dont la diffusion présente de particulières difficultés"[73]. Des critères d'éligibilité sont définis pour en bénéficier. La commission qui attribue cette aide est aussi attentive à la qualité artistique des films. Le soutien sélectif prend deux formes : l'aide film par film et l'aide aux entreprises de distribution. Si une société de distribution présente une activité suffisamment régulière, elle peut prétendre à l'aide aux entreprises de distribution. Elle se décompose alors encore en deux dispositifs[74] : l'aide à la structure (pour les sociétés les plus fragiles) et l'aide au programme (pour un programme de films distribués sur l'année).

Le schéma ci-dessous illustre la répartition du budget du CNC dans les soutiens automatique et sélectif à la distribution en 2022.



Source : « L'observatoire de la distribution cinématographique » (CNC, 15 janvier 2024)

[73] « Le cinéma contre-attaque ».
[74] « Aide sélective à la distribution - 1er collège (films inédits) », CNC.

Enfin, lors de son audition en mars 2023 devant la Commission de la culture, de l'éducation et de la communication du Sénat, Ardavan Safaee, président de Pathé Films, déclarait :

“Il est évident que le maillon le plus fragile de la chaîne est la distribution. C'est le secteur qui perçoit le moins d'aides, mais aussi celui qui prend le plus de risques sur le marché. Les frais de promotion et de publicité augmentent, et ces investissements ne peuvent être couverts que par les revenus issus de l'exploitation du film en salle, en vidéo, à la télévision, à l'international. Si le film ne marche pas, l'investissement est perdu. Si le film ne marche pas en salle et en vidéo, il y a peu de chances qu'il marche à la télévision.”

Ces quelques phrases résument bien les enjeux qui se posent à la distribution et permettent d’alerter les pouvoirs publics et les autres branches du cinéma sur les besoins spécifiques de la distribution, garante de la bonne santé du cinéma français.

3. Un dialogue difficile avec les pouvoirs publics et les autres branches de la filière cinéma

Comment ce statut de parent pauvre du distributeur s'observe-t-il dans les faits ?

a. Une branche historiquement oubliée par les pouvoirs publics

La méconnaissance, voire quelques fois le désintérêt, des pouvoirs publics pour le secteur de la distribution remonte aux débuts du métier. L’intérêt des pouvoirs publics pour le cinéma a commencé avec la crise des années 1930. Les exploitants avaient déjà créé un lien fort avec les élus du fait de leur ancrage géographique. Malgré la situation économique, de nouvelles salles ouvraient à cette période. Les producteurs, eux, ont attiré la curiosité des pouvoirs publics car les escroqueries dans la production faisaient à l’époque le bonheur de la presse à scandale[75]. Les distributeurs ne suscitent pas beaucoup l’intérêt des institutions. Pourtant, dans les années 1930, on dénombrait environ 70 000 travailleurs dans l’exploitation, 6 000 dans la production et entre 3 000 et 5 000 dans la distribution. Mais la valeur ajoutée de la distribution est réelle puisque le secteur réalise 10% du chiffre d’affaires de l’industrie cinématographique pour seulement 3,5% de ses

[75] Garçon, *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*.

effectifs[76]. Le statut d'intermédiaire du distributeur semble gêner même les pouvoirs publics. En 1935, le rapport Petsche militait pour la non-intervention des distributeurs dans le financement des films, sans s'interroger sur les raisons qui poussaient les producteurs à demander la participation d'un distributeur … Un peu plus tard, en 1952, une commission parlementaire montra qu'elle pensait le distributeur comme un simple livreur de copies aux exploitants et qu'il devait retrouver un rôle "normal" en cessant d'intervenir dans le financement.

Ce manque de compréhension et de considération des élus pour la distribution a de lourdes conséquences sur le soutien public au secteur. L'aide temporaire à l'industrie cinématographique votée en 1948 crée un fonds d'aide temporaire qui consacre l'essentiel des ressources aux producteurs, un peu aux exploitants et pas du tout aux distributeurs. De même, lors de la discussion du projet de création d'un Fonds de développement de l'industrie cinématographique pour prendre la relève de l'Aide temporaire, la distribution est oubliée et la Fédération des distributeurs n'est même pas consultée. Lorsque les aides sélectives au cinéma sont créées sous le ministère d'André Malraux, la distribution ne fait toujours pas partie des bénéficiaires. Il faudra donc attendre 1976 pour le soutien sélectif et 1977 pour le soutien automatique de la distribution.

Qu'en est-il aujourd'hui ? "Tous les ministres de la Culture que j'ai rencontrés ou presque ne savaient pas quelle était l'utilité d'un distributeur" déclare Jean Labadie[77]. Les divers représentants syndicaux rencontrés dans le cadre de ce travail s'accordent pour reconnaître que le CNC connaît très bien le secteur de la distribution et ses enjeux. Le manque de lisibilité se joue davantage au niveau des parlementaires pour qui un travail pédagogique de présentation est à chaque fois nécessaire. Ils reconnaissent également que le métier de distributeur n'est pas intuitif et que c'est aussi leur rôle d'expliquer pour des élus n'ayant pas de lien avec l'industrie du cinéma. Néanmoins, les récents débats au Sénat sur plusieurs mesures concernant la distribution semblent avoir permis une compréhension moins théorique du secteur . Les producteurs et exploitants sont mieux identifiés par les élus et en sont conscients. Cependant, les deux branches ont aussi besoin d'expliquer des aspects de leur métier. "Il y a des éléments de l'activité des exploitants comme la programmation, la question des copies, la relation avec les distributeurs, l'éducation à l'image [...] que les parlementaires ne connaissent pas et qu'on leur explique" déclare

[76] Garçon.
[77] Entretien.

Marc-Olivier Sebbag de la FNCF. Sébastien Colin, délégué général du SPI (Syndicat des producteurs indépendants) constate lui aussi que si le métier de producteur est connu, les enjeux propres à la production indépendante ne sont pas vraiment identifiés par les parlementaires.

Le manque de reconnaissance institutionnelle de la distribution s'est particulièrement illustré à la suite de la crise sanitaire. Toutes les branches du cinéma ont été aidées par l'Etat, ce qui a permis de protéger les différents acteurs. Aides d'urgence et plans de relance ont constitué ces mesures exceptionnelles. Le 18 mai 2021, la ministre de la Culture de l'époque, Roselyne Bachelot, a annoncé une série de mesures en soutien aux secteurs de la culture, précisant que le secteur du cinéma bénéficierait de 80 millions d'euros d'aides supplémentaires, dont 60 millions d'euros pour les exploitants de salles et 20 millions d'euros pour les entreprises de production et de distribution. Les acteurs concernés ont alors crié à l'iniquité de cette répartition. Dans un audit flash de la Cour des Comptes sur les aides attribuées au cinéma suite à la crise, l'institution note que les exploitants ont été largement les plus aidés et qu'"à titre de comparaison, la part restreinte du soutien à la distribution, que renforce la faiblesse des soutiens reçus par ce segment au titre des dispositifs généraux, peut être interrogée. Ce secteur, déjà très fragile avant la crise, a vu son activité et ses revenus fortement affectés par la fermeture des salles et l'absence de perspective fiable de réouverture ensuite"[78]. La pratique étant de partager les recettes liées à la vente des tickets de cinéma de façon égalitaire à 50/50 entre exploitants et ayants-droits, cette répartition de l'enveloppe a été perçue comme injuste. Les producteurs ont pu bénéficier d'autres soutiens et se sont sentis un peu moins lésés que les distributeurs, estime Sébastien Colin[79].

Pourquoi les distributeurs continuent-ils d'être les moins écoutés de la filière par les pouvoirs publics ? Comment expliquer que le constat des années 1950 semble trouver écho dans la situation actuelle ? Les raisons sont multiples. Soutenir les salles de cinéma dans les villes et les villages est tout d'abord plus valorisant en termes de communication politique. La production est considérée comme essentielle à la création et le septième art est un outil de soft power français. Néanmoins un argument revient régulièrement : la coexistence de plusieurs syndicats de distributeurs, qui nuirait à leur force de conviction. A

[78] « Les mesures spécifiques de soutien au cinéma prises lors de la crise sanitaire », Audit flash (Cour des Comptes, 2021).
[79] Entretien réalisé le 25/03/2024.

propos des aides lors de la crise sanitaire, Marc-Olivier Sebbag remarque : “je ne suis pas sûr qu'ils aient porté des revendications très précises. Et dans le champ public lorsque vous ne demandez rien, vous n’avez rien”[80].

b. Eclatement de la représentation syndicale des distributeurs

Les distributeurs actifs, s’ils sont presque tous syndiqués, se répartissent en trois organes corporatifs : la FNEF, le DIRE et le SDI. Disney ne fait partie d’aucun. La FNEF (Fédération Nationale des Editeurs de Films) est historiquement composée de deux syndicats : le Syndicat Français des Distributeurs de Films et le Syndicat Franco-Américain de la Cinématographie. Le syndicat des Distributeurs Indépendants Réunis Européens (DIRE) est né en 2005 et regroupe des distributeurs indépendants très actifs et moyennement actifs (selon la définition du CNC). Le Syndicat des Distributeurs Indépendants (SDI) a été créé en 1991 et compte parmi ses adhérents plutôt les distributeurs moyennement et peu actifs.

Les producteurs ont également plusieurs structures représentatives (Syndicat des Producteurs Indépendants, Union des Producteurs de Cinéma, Association des Producteurs Indépendants). Seuls les exploitants ont un organe de représentation unique : la Fédération Nationale des Cinémas Français (FNCF).

Plusieurs distributeurs indépendants ont souhaité se détacher de la Fédération afin de mieux mettre en avant les intérêts de cette typologie de distributeurs face aux majors et distributeurs intégrés. Avoir plusieurs syndicats permet d’arriver à une plus grande cohérence au sein de chacun. Les entretiens menés ont également souligné une possible meilleure écoute du CNC lorsqu’il y avait plusieurs interlocuteurs. On peut se demander si trois courriers pourraient effectivement avoir plus d’impact sur les élus et les institutions qu’un seul. Néanmoins, l’éclatement syndical semble montrer des limites.

La dispersion des voix peut troubler les élus dans leur compréhension des demandes des distributeurs. Les différents syndicats n’avaient pas forcément l’habitude de s’accorder sur des positions communes en amont des commissions ou autres rendez-vous avec les parlementaires. L’expression d’avis divergents au sein de la même corporation a pu nuire à

[80] Entretien.

l'écoute des distributeurs auprès des pouvoirs publics. Jean Labadie remarque "on a l'impression que l'on parle de trois voix différentes et donc finalement on a aucune voix"[81].

Or le temps politique est court et les élus changent. L'enjeu est donc de trouver une forme de lobbying permettant d'expliquer de façon précise et rapide les besoins du secteur de la distribution. Les producteurs, bien qu'également concernés par une représentation syndicale multiple, se réunissent entre eux en amont des rencontres avec les parlementaires pour tendre vers une position commune. C'est ce qu'ont laissé entendre les entretiens menés pour ce travail. Les distributeurs semblent également se tourner vers cette pratique. Arriver divisés devant les élus est un combat perdu d'avance. L'unité syndicale de l'exploitation est régulièrement reconnue comme une de leurs forces majeures. Pour les pouvoirs publics, un représentant porte-parole de tout le monde semble avoir plus de poids que plusieurs interlocuteurs.

c. Incompréhensions entre branches de la filière

Le problème de lisibilité du rôle du distributeur n'est pas qu'une question institutionnelle, il s'observe aussi, mais à moindre échelle, entre branches de la filière. Les différentes branches se connaissent car elles sont partenaires sur les films et interdépendantes. Néanmoins, les trois branches semblent mal identifier certains éléments de l'activité des unes et des autres, nuisant à la solidarité de la filière.

Les producteurs sont plus éloignés du marché et du public que les distributeurs. On constate ainsi parfois une "sous-estimation par l'amont, par les talents, de la difficulté à bien sortir un film" relève Hugues Quattrone du DIRE[82]. Chaque film est différent et mérite un marketing et un plan de sortie adaptés à sa typologie. Lucie Commiot, qui a travaillé chez Shellac sur beaucoup de premiers films, partage son expérience : "il y a beaucoup d'espoir, d'attente. Donc si on propose des sorties un peu serrées avec des budgets un peu plus petits, ils ne comprennent pas et donc il faut tout expliquer. On a pas les mêmes enjeux et souvent ça amène à des discussions un peu conflictuelles ou qui font perdre du temps"[83]. Mais elle poursuit : "si les auteurs et les producteurs ont compris ce que nous faisons, ils peuvent aussi apporter de très bonnes idées et des bons axes. Quand c'est une discussion ouverte et qu'à la fin c'est le distributeur qui tranche, c'est très positif".

[81] Entretien.
[82] Entretien.
[83] Entretien.

Le producteur a parfois l'impression que le distributeur néglige son propre film au profit des autres films de son calendrier de sorties. Si cette situation peut exister, le plus souvent le producteur n'a pas forcément conscience du rythme de l'activité du distributeur qui est différent du sien. A l'inverse, le distributeur n'a probablement pas toujours la mesure du risque pris par le producteur dans les films.

Du côté des exploitants, la fin des VPF a été interprétée comme un signal d'enrichissement des distributeurs. "Dès qu'on est passé au numérique je pense que dans la tête des exploitants le distributeur gagnait beaucoup d'argent ou en tout cas avait moins de frais" explique Lucie Commiot. Ainsi, les demandes des distributeurs pour une meilleure répartition des soutiens publics ou leurs revendications de statut de maillon le plus fragile de la chaîne ont pu faire débat. "Les distributeurs ont fait énormément d'économies. Plus de 50 % de leurs dépenses ont disparu, donc tant mieux. Ils ont pu augmenter leur rentabilité de façon formidable. Et ça, on en entend relativement peu parler" affirme le délégué général de la FNCF. En parallèle de la fin des VPF, on a assisté à une baisse des investissements des distributeurs en MG et en frais d'édition, qui a donc pu être mal comprise. Or, on l'a vu le niveau d'encaissement moyen par entrée a baissé et les coûts de promotion ont augmenté ces dix dernières années.

Ils semblent ainsi que les branches de la production et de l'exploitation ne soient pas toujours d'accord avec le constat suivant lequel le distributeur est le maillon le plus fragile des trois. S'il est vrai que la distribution n'est pas un ensemble homogène, le manque de lisibilité du distributeur au sein même de la filière nuit à la solidarité de celle-ci et par conséquent à la défense des intérêts de la distribution.

d. Les engagements de diffusion ou l'illustration concrète de l'enjeu de la lisibilité du distributeur

Manque de compréhension du rôle du distributeur par les élus, éclatement de la représentation syndicale et lacune de solidarité inter-branches ont pu se matérialiser lors de l'examen de la proposition de loi visant à mettre en place des engagements de diffusion. Un accord interprofessionnel de 2016 avait lancé ces engagements, qui en miroir des engagements de programmation des exploitants, avaient pour objectif de "favoriser l'accès aux films d'art et d'essai des petites salles, notamment dans les territoires ruraux"[84]. Le

[84] Lasserre, « « Le cinéma à la recherche de nouveaux équilibres - relancer des outils, repenser la régulation » ».

bilan du CNC estime que ces engagements n'ont généralement pas été suivis. Le rapport Lasserre préconisait l'inscription du dispositif dans la loi. Une démarche soutenue par les exploitants, très favorables aux engagements de diffusion. Les distributeurs "n'ont jamais voulu mettre en œuvre ces engagements de diffusion, à tel point qu'aujourd'hui c'est la loi qui doit le faire. Donc d'une certaine façon, on regrette qu'ils n'aient jamais voulu le faire et on considère que la loi est le seul aboutissement" relate Marc-Olivier Sebbag. De leur côté, les distributeurs se sont unanimement opposés à cette proposition. "Tout ça ne partait pas d'une mauvaise idée sauf que c'est absolument tout l'inverse de ce qu'on demande depuis un moment pour que les plans de sortie ne s'élargissent pas trop et que les films puissent durer dans le temps. En sortant de ce rendez-vous, il y avait tous les distributeurs représentés et on était tous d'accord. On avait la sensation d'avoir eu du mal à se faire comprendre" explique Lucie Commiot. Dans sa communication, la FNEF a choisi d'utiliser le terme "obligations" de diffusion et non "engagements" de diffusion. Les distributeurs ont pu avoir l'impression que les parlementaires n'avaient pas bien compris la façon dont se construit un plan de sortie.

La volonté politique derrière les engagements de diffusion était d'éviter un cinéma des villes et un cinéma des champs en France. Les parlementaires se sont montrés sensibles aux demandes des exploitants de leurs territoires, à ce discours local. D'autre part, il apparaissait nécessaire de fixer une contrepartie aux aides du CNC pour les distributeurs. Pourtant, le rapport Lasserre interrogeait la pertinence de la conditionnalité des aides dans le cadre des engagements de diffusion.

Si la position vis-à-vis des engagements de diffusion était la même pour toutes les représentations syndicales de distributeurs, leurs arguments ont visiblement été différents. Cela a pu peser contre les intérêts des distributeurs. En effet, certains mettaient en garde contre la fin de la diversité de l'offre de films en France si de tels engagements étaient imposés. D'autres estimaient que ces engagements étaient déjà mis en pratique et qu'il n'y avait donc pas lieu de les traduire dans la loi. Ces deux discours contradictoires n'ont semble-t-il pas aidé les parlementaires à comprendre les intérêts des distributeurs. Néanmoins, les engagements de diffusion tels que définis dans la proposition de loi à l'issue de ces auditions se sont révélés plus souples que la version proposée dans le rapport "Le cinéma contre-attaque".

Le distributeur est donc bien le “maillon faible” de la chaîne du cinéma. Occuper une place d’intermédiaire complexifie la reconnaissance du métier, tend à fragiliser l’équilibre économique des distributeurs et rend parfois difficile le dialogue avec les pouvoirs publics et les autres branches de la filière. Néanmoins, les distributeurs ont des forces à mobiliser pour une meilleure considération de leur rôle dans le cinéma.

III- QUELLES PERSPECTIVES POUR UNE MEILLEURE RECONNAISSANCE ET INTÉGRATION DU DISTRIBUTEUR ?

Cette partie ne prétend pas apporter des solutions à un constat qui remonte aux années 1950. Le manque de lisibilité du rôle du distributeur s'explique par des raisons multiples et complexes comme ce travail a tenté de le démontrer. Ce dernier temps partagera plutôt des pistes de réflexion et des initiatives observées pour changer cette situation de maillon faible du distributeur dans l'industrie cinématographique.

1. Encourager la prise de risque

Le risque est indissociable du métier de distributeur. "Je crois aussi au fait qu'il est important que le distributeur prenne des risques" confie le fondateur du Pacte[85]. Beaucoup de distributeurs tiennent à cette spécificité de leur métier. "Il n'y a pas tant besoin d'encourager les distributeurs à prendre des risques que d'essayer de rendre plus protecteurs les cadres existants ou les soutiens pour diminuer ce risque" estime Hugues Quattrone[86].

a. Adapter les mécanismes d'aides à la distribution

La consolidation de la distribution dans la chaîne du cinéma peut s'envisager en partie par le biais des aides publiques et de la régulation. La mission menée par Jean-Paul Cluzel semble d'ailleurs viser cet objectif. Lors des rencontres de l'Arp, le directeur général délégué du CNC a expliqué que cette mission permettrait "d'évaluer la pertinence et l'efficacité de nos dispositifs de soutiens et de régulation. Elle devra enfin émettre des propositions d'amélioration de ces dispositifs, afin que le CNC puisse focaliser son action sur la prise de risque"[87]. Alléger le poids du risque sur les épaules du distributeur pourrait passer par plusieurs leviers. "Côté CNC on propose plutôt l'amplification de l'existant, on n'a pas identifié un besoin de nouveaux mécanismes qui changerait tout. Pour nous ce nouveau mécanisme là ce serait plutôt le crédit d'impôt" explique le délégué général du

[85] Entretien.
[86] Entretien.
[87] Vargoz, « Le CNC va lancer une mission sur la distribution ».

DIRE. Le président de la FNEF, Victor Hadida, tient des propos similaires : “Nous souhaitons un mécanisme incitatif pour les éditeurs de films, leur permettant de continuer à prendre des risques sur les frais de sortie et en montants garantis à la production. Notre demande récurrente d’un crédit d’impôt à la distribution-édition tendait à y répondre, mais nous ne sommes pas fermés à d'autres mécanismes”[88]. Aujourd’hui seuls les producteurs bénéficient d’un crédit d’impôt. Cependant, ce dispositif est souvent assimilé à une niche fiscale et le contexte actuel rend fort peu probable la création d’un crédit d'impôt pour les distributeurs.

La deuxième mesure qui revient régulièrement dans les propositions pour une meilleure considération de la distribution est le rééquilibrage de l’aide automatique. Actuellement, le fonds de soutien des distributeurs est plafonné alors qu’il ne l’est pas pour les producteurs et les exploitants[89]. Le rapport du Sénat « Le cinéma contre-attaque : entre résilience et exception culturelle, un art majeur qui a de l’avenir » évoque cette évolution du soutien automatique pour les distributeurs : “Il pourrait être envisagé de le rendre plus incitatif, en prenant comme modèle celui des producteurs : croissant jusqu'à un certain stade, puis décroissant, et en déplafonnant son calcul au-delà d'un million d'entrées”. Cette idée n’a pas été traduite en recommandation, néanmoins c’est peut-être déjà une étape dans sa mise à l’agenda politique. Hugues Quattrone précise que ce déplafonnement ne serait pas intéressant à enveloppe constante puisque cela bénéficierait aux plus gros succès, souvent sortis par les distributeurs intégrés. Il serait plus judicieux alors de revaloriser les tranches intermédiaires[90]. Affaire à suivre.

Enfin, la régulation de la diffusion des films en salles et l’instauration d’une obligation non pas seulement de préachats mais d’achats des diffuseurs sont également des éléments de discussions pour une meilleure intégration de la distribution dans l’industrie.

Les récents débats ayant eu lieu au Parlement sur l’accès au cinéma en outre-mer puis pour conforter la filière cinématographique en France ont impliqué les distributeurs et permis de mettre en lumière leur rôle essentiel dans le cinéma. On peut espérer que cela marque le début d’une meilleure identification du secteur par les pouvoirs publics.

---

[88] « Congrès FNCF 2022 - Victor Hadida », *Le Film Français*.
[89] Cf annexe 3.
[90] Entretien.

b. Pour un partage plus équitable des coûts

On pourrait s'étonner que les distributeurs assument la très grande majorité des coûts de publicité, notamment les achats d'espaces dans les salles de cinéma. En effet, la publicité dans les salles bénéficie aussi aux exploitants puisqu'elle incite le spectateur à acheter une place chez lui. Or ces coûts sont de plus en plus importants et pèsent plus lourdement sur les plus petits distributeurs. Pourtant le distributeur n'a pas toujours assumé les frais de publicité. Dans les années 1930, le producteur prenait en charge les frais de copies et de publicité. Aujourd'hui, la coutume veut que le producteur paye la création de la bande-annonce. C'est probablement un héritage de cette période. Le distributeur vendait également les affiches et des photos à l'exploitant. Dans certains cas le distributeur obligeait l'exploitant par contrat à financer une partie des frais de publicité[91]. Aujourd'hui, si encore beaucoup de salles indépendantes laissent la gratuité du passage de bandes-annonces et payent parfois les frais de transports des affiches, la publicité dans les salles de circuits représente un vrai coût. Les préventifs ou certains emplacements de PLV sont facturés. Un préventif est un affichage à un format adapté et souvent plus grand qu'une affiche classique, situé à l'extérieur du cinéma.

Préventifs de *Tralala* des frères Larrieu sur la façade du MK2 Odéon et de *Mascarade* de Nicolas Bedos sur les barrières des pontons du MK2 Quai de Loire.

Une PLV ou Publicité sur Lieu de Vente est un élément de mise en valeur du film. Il prend souvent la forme de cartons de sol mais d'autres formats existent. Certains espaces publicitaires peuvent tout de même rester gratuits. Le passage de bandes-annonces est quant à lui très largement payant dans les salles de circuit. Le tarif peut varier en fonction

[91] Garçon, *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*.

de l'ordre de passage de la bande-annonce. Un passage quand la salle est encore éclairée est moins onéreux qu'un passage dans le noir car l'attention du public n'est pas la même. Un cercle vicieux s'est peut-être créé. Marc-Olivier Sebbag remarque que les distributeurs "ont décidé d'acheter ces pubs pour être sûrs que leur bande-annonce passe. Ça leur appartient. Ils peuvent changer d'avis"[92]. Le risque majeur de cette situation où les coûts publicitaires pèsent autant sur le distributeur est le renforcement de la concentration des entrées sur les mêmes films. Les distributeurs plus fragiles n'ont pas les moyens de financer ces coûts et cela nuit à la notoriété de leurs films. Or la bande-annonce vue en salle est le premier élément publicitaire qui convainc un spectateur. Une répartition de ces coûts plus égalitaire permettrait de mieux défendre un cinéma de la diversité.

La prise de risque des distributeurs concerne ses investissements en MG et en frais d'édition. Plus généralement, le risque assumé par les distributeurs est indispensable au renouvellement de l'offre de films. Les distributeurs sont prêts à soutenir et à défendre de nouveaux cinéastes, des visions nouvelles et différentes et cette prise de risque mérite d'être récompensée.

2. Vers une unification syndicale et une plus grande solidarité interprofessionnelle ?

Lors des divers entretiens menés au cours de ce travail, le besoin d'une plus grande collaboration entre les acteurs de la distribution mais également au sein de la filière a été évoqué à plusieurs reprises.

a. L'hypothèse d'un rapprochement des syndicats de distributeurs

Les distributeurs ont été un temps unis au sein de la même Fédération. La volonté de certains de mieux défendre les intérêts de leurs particularités a conduit à la coexistence de plusieurs syndicats aujourd'hui. Si cela est favorable à l'expression de points de vue différents sur l'industrie, cela peut également affaiblir, on l'a vu, le poids de la distribution dans les négociations. Ce manque d'unité au niveau de leur représentation leur est

[92] Entretien.

d'ailleurs régulièrement reproché. Une union des syndicats au sein d'un même organe représentatif est-elle envisageable ? Interrogé à ce sujet, Hugues Quattrone répond : "on se pose pas la question d'une fusion mais pourquoi pas la création d'une sorte de bureau de liaison"[93]. L'objectif de ce bureau de liaison des distributeurs est de pouvoir échanger entre professionnels sur des enjeux communs et de donner une plus grande portée à la voix des distributeurs. Arriver davantage unis devant les pouvoirs publics et défendre des positions communes par un même discours quand cela est possible serait bénéfique pour la distribution. Les syndicats de distributeurs ont déjà commencé à se réunir afin de travailler ensemble en amont des auditions ou autres rendez-vous avec les institutions. "Cela fait assez longtemps que l'on travaille pour arriver à des propositions communes, élaborées, mais aussi pour avoir un discours commun porté ensemble"[94] témoigne le délégué général du DIRE. Lucie Commiot du SDI ajoute "Ce petit groupe qu'on est en train de faire va être intéressant je pense parce il inclura par exemple Warner, le DIRE et le SDI[95]". Les récents débats au Parlement portant sur la distribution semblent démontrer que ce bureau de liaison des distributeurs permettra à la profession d'être mieux écoutée. On peut imaginer également que cela donnera davantage de poids à la distribution dans les discussions entre les différentes branches de l'industrie.

b. Une nécessaire solidarité interprofessionnelle

Dans *Notre cher cinéma,* Grégoire Colin écrit : "Je pensais que la meilleure façon pour la distribution d'améliorer son image de marque était qu'elle se mit au service des autres branches [...] Démontrer ainsi qu'entre la production et l'exploitation, la distribution était la clef de voûte de l'économie cinématographique et qu'il était donc impérieux de la sauvegarder". Intégrer la distribution dans les espaces d'échanges interprofessionnels semble un enjeu crucial.

Des représentants de la distribution font partie du BLOC et du BLIC, des bureaux de liaison réunissant des acteurs de branches différentes de l'industrie. Le BLOC, Bureau de Liaison des Organisations Cinématographiques, a été créé en 1998 et regroupe plusieurs organisations professionnelles comme l'ACID, le DIRE, le SPI, le SDI, la SRF (Société

[93] Entretien.
[94] Entretien.
[95] Entretien.

des Réalisateurs de Films) … Le BLIC, Bureau de Liaison des Industries Cinématographiques, regroupe plutôt les plus gros acteurs du secteur. On y retrouve la FNEF, la FNCF, l'API (Association des Producteurs Indépendants), la FICAM (Fédération nationale des industries techniques …). A propos du BLOC, Lucie Commiot du SDI confie "C'est un bureau qui est important parce que quand on est tous d'accord ça oriente vraiment les discussions". Le BLOC avait d'ailleurs dénoncé dans un communiqué une "gestion de crise inéquitable" suite à la répartition des aides publiques après la crise sanitaire[96].

Néanmoins, la co-présidente du SDI poursuit : "Mais au sein du BLOC il y a plein de mini groupes qui se créent dans lesquels parfois les distributeurs ne sont pas intégrés"[97]. Le bureau de liaison des distributeurs a par ailleurs vocation à permettre de réintégrer de nouveaux groupes de discussions. Un exemple marquant d'exclusion des distributeurs au BLOC a eu lieu lors d'une discussion avec les diffuseurs. Les producteurs ont discuté directement avec les diffuseurs sans inclure les distributeurs. Cela a déplu aux distributeurs qui ont considéré que les producteurs avaient parlé au nom de la filière et non en leur nom.
Le BLOC et le BLIC semblent montrer des limites. Le délégué général du SPI reconnaît que le BLOC a été un bon outil dans le passé, qu'il peut le redevenir grâce à l'investissement de tout le monde et grâce à une réelle solidarité de la filière indépendante, impliquant de comprendre les besoins et les contraintes des partenaires.

Au quotidien, le manque de solidarité interprofessionnelle se traduit également par un manque d'intérêt pour les autres branches. Sébastien Colin explique que producteurs, distributeurs ou exploitants sont souvent plongés dans les problèmes liés à leurs propres métiers. Ils auraient du mal à réfléchir dans une logique de filière et non par corporatisme. Pourtant, comme le souligne le délégué général de la FNCF : "tout le monde a conscience aujourd'hui que le succès du cinéma en salles est collectif"[98].

[96] « Suite à l'audit flash de la Cour des comptes, le BLOC dénonce une gestion de crise inéquitable qui mettra en péril la diversité de l'offre cinématographique », Scénaristes de cinéma associés, https://scenaristesdecinemaassocies.fr/presse/suite-a-l-audit-flash-de-la-cour-des-comptes-le-bloc-denonce-une-gestion-de-crise-inequitable-qui-mettra-en-peril-la-diversite-d.
[97] Entretien.
[98] Entretien.

3. Communiquer plus largement sur le métier de distributeur

La distribution mérite d'être davantage connue par les autres acteurs de la filière, les élus, les spectateurs mais aussi le grand public.

a. Communiquer auprès des autres branches

Producteurs, distributeurs ou exploitants identifient globalement les activités de leurs partenaires de la chaîne mais n'en connaissent pas le quotidien. Sébastien Colin du SPI remarque que les distributeurs, maillon fragile, ont beaucoup de contraintes et qu'ils n'ont donc probablement ni le temps, ni l'envie, de comprendre quelles sont les contraintes que vivent également les producteurs. Ce constat se fait également des producteurs vers les distributeurs. Pourtant, une meilleure compréhension des enjeux et des contraintes de chacun serait sans doute profitable à toute la filière.

Chez plusieurs personnes interrogées est apparue l'idée d'imaginer un dispositif d'échange des rôles, une sorte de "vis ma vie de distributeurs, d'exploitants ou de producteurs". Le SDI a par ailleurs organisé en Juin 2023, à l'occasion de ses rencontres annuelles, des journées de présentation et de réflexion autour de la distribution indépendante pour les exploitants. A travers des ateliers, des rencontres, des tables rondes et des présentations de line-up les participants ont pu évoquer le quotidien d'un distributeur indépendant, son modèle économique, ses préoccupations, sa prise de risque[99]… Cette démarche s'inscrit dans une volonté de mieux se connaître et de se soutenir face aux conséquences de la crise sanitaire. La crise sanitaire a en effet rappelé l'interdépendance de tous les acteurs de la filière. L'objectif de ces échanges était notamment de "voir notre interdépendance entre distributeurs et exploitants, qui croient en un film à un moment donné, et de dire que nous devons continuer à être dépendants joyeusement les uns des autres et à réfléchir ensemble au modèle" explique Timothée Donay de la société de distribution Les Alchimistes[100]. On pourrait imaginer la tenue d'événements similaires incluant les producteurs mais également les distributeurs intégrés et les majors ainsi que les exploitants de salles de circuits … L'organisation pourrait être envisagée par les syndicats, le BLOC, le BLIC, le CNC …

[99] Marion Delique, "Distributeurs indépendants et exploitants : mieux se comprendre", *Box office Pro*
[100] "Distributeurs indépendants et exploitants : mieux se comprendre"

b. Communiquer auprès des élus et du public élargi

Le SPI prévoit d'organiser un événement comparable aux rencontres du SDI sur le métier de distributeur indépendant mais celui-ci sera à destination des décideurs politiques. L'objectif est de leur présenter les enjeux liés au statut de producteur indépendant. Lors de ces rencontres, il sera question de la façon dont le producteur indépendant travaille avec son banquier, avec les auteurs, quelles sont ses relations avec son réalisateur, comment il travaille avec les distributeurs et comment il finance ses films. L'enjeu est également d'essayer de casser certains mythes autour du métier de producteur. L'événement cible une communication en direction des parlementaires, des élus européens, mais aussi des ministères comme la Culture ou l'Economie. Un tel format pourrait s'envisager pour la distribution.

La communication sur le métier de distributeur peut également concerner l'éducation. Peu de jeunes connaissent la distribution et ne pensent donc pas forcément à s'orienter professionnellement vers ces métiers. Le CNC a développé une collection de vidéos appelée "Ma classe au cinéma" dans le cadre de l'éducation à l'image. Chaque vidéo présente un métier du cinéma et a vocation à être diffusée par les professeurs à leurs élèves dans le cadre des dispositifs d'éducation à l'image. La vidéo sur le métier de distributeur de films n'est pas encore disponible mais sera normalement publiée prochainement. Au sein même des écoles de cinéma, le métier de distributeur souffre d'un déficit de notoriété. C'est que j'ai pu observer à mon échelle en entrant à la Fémis dans le département distribution. Les étudiants des autres spécialités nous demandaient régulièrement en quoi consistait cette activité. Cependant, nous pouvions ressentir une curiosité sincère de leur part. Le programme de tronc commun de l'école a d'ailleurs évolué pour inclure un module de présentation de la distribution et de l'exploitation au cursus général.

Enfin, la distribution gagnerait à être mieux identifiée par le public des salles de cinéma. Puisque la plupart des spectateurs imagine que le carton qu'il voit au début du film est le logo du producteur alors qu'il s'agit de celui de distributeur, pourquoi ne pas mentionner plus haut "distribué par" ? Cela attiserait peut-être au moins la curiosité … De même pourquoi ne pas créditer de façon plus visible le distributeur sur l'affiche ?
L'enjeu le plus important reste avant tout celui de créer une image de marque pour le distributeur. Les spectateurs feraient confiance à un nom, comme ils le font pour les

cinéastes ou les acteurs et les actrices. Le distributeur serait alors prescripteur. Cela demanderait avant tout une ligne éditoriale bien identifiable et des moyens marketing conséquents. Devenir une marque représente un coût qui semble utopique dans la situation actuelle de la distribution, notamment indépendante. Etudier le modèle d'A24, société de production et de distribution indépendante américaine dont la réputation a traversé l'Atlantique, serait intéressant pour comprendre ce concept d'image de marque appliqué à la distribution. Mais cela demanderait probablement un mémoire entier. Néanmoins, les spectateurs assidus et les cinéphiles sont nombreux à identifier les lignes éditoriales de plusieurs distributeurs et à considérer leur label comme gage de qualité pour les films.

Les distributeurs peuvent donc se détacher à terme de leur statut de parent pauvre de l'industrie. L'accompagnement des pouvoirs publics et la mobilisation des acteurs professionnels semblent nécessaires à l'accomplissement de cet objectif.

CONCLUSION

Dès son apparition au début du 20e siècle, le distributeur a été considéré comme un intrus voire comme un parasite. Si le distributeur a progressivement et heureusement vu sa réputation s'améliorer et n'est plus un indésirable, force est de constater que l'histoire de la distribution s'inscrit dans une lutte constante pour une plus grande reconnaissance. Le distributeur mérite donc toujours bien son titre de parent pauvre de l'industrie du cinéma.

Le manque d'identification du distributeur s'observe auprès du public, mais ce n'est finalement pas le problème crucial. Ce constat se vérifie également auprès des autres branches de la filière que sont la production et l'exploitation et auprès des pouvoirs publics. Or les distributeurs ont besoin de pouvoir s'appuyer sur ces deux groupes d'interlocuteurs car ils sont ses partenaires au quotidien et que le cinéma est affaire de volonté politique. La situation des distributeurs est également très diverse, ce qui explique en partie la difficulté d'appréhender le métier dans toutes ses complexités. Son apport en préfinancement et son apport artistique sont encore méconnus. Son rôle marketing semble lui plus évident.

A l'issue de ce travail, il apparaît que l'élément probablement le moins compris dans la distribution est sa part de risque. Il convient de souligner l'amour du risque des distributeurs car celui-ci est corrélé à l'éclosion de nouveaux cinéastes et à la surprise de succès publics et critiques. La distribution peut ressembler parfois à une partie de poker.

Chaque branche de la filière est économiquement fragile car le cinéma est un secteur intrinsèquement aléatoire. Le système français, avec le CNC, permet de consolider et de pérenniser cette industrie. La crise sanitaire a plongé tout le monde dans une incertitude générale concernant le potentiel des films en termes d'entrées, les habitudes du public et l'évolution de ses goûts, la façon de produire des films … Néanmoins, le maillon de la distribution apparaît bien comme étant le plus fragile car le plus à risque et le moins subventionné.

Une meilleure identification du rôle du distributeur pourrait être un objectif à part entière à défendre par les professionnels eux-mêmes et leurs organisations représentatives. Ce

discours serait probablement encore plus porteur s'il est porté par tous, gros comme moyens ou petits distributeurs. En outre, l'interdépendance entre les maillons de la chaîne du cinéma prouve un intérêt pour chacun de mieux se comprendre afin de réussir collectivement. Si la reconnaissance du rôle du distributeur par les institutions, les partenaires de la filière et le public ne se fera pas du jour au lendemain, il est heureux de constater que plusieurs initiatives sont lancées pour atteindre cet objectif. Le projet de création d'un bureau de liaison des distributeurs, l'organisation de rencontres interprofessionnelles et récemment la conduite d'une mission sur la distribution de films à la demande du CNC sont des signaux forts révélant un intérêt grandissant, et on l'espère durable, pour la distribution. Les conclusions de cette mission auront probablement un impact sur le soutien institutionnel à ce secteur.

Ce travail espère avoir pu contribuer à son échelle à la reconnaissance d'une profession essentielle du septième art et à l'origine, avec l'ensemble de ses partenaires de la filière, de tant de belles et grandes aventures de cinéma.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

GARÇON, François. *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*. CNRS Editions. Paris, 2006.

GRÉGOIRE, Gilbert. *Notre cher cinéma, Du parlant à la télédiffusion 1930-1975*. Vol. 1. L'Harmattan. 2008, 2 vol.

GRÉGOIRE, Gilbert. *Notre cher cinéma, A la conquête du modèle français 1975-2006*. Vol. 2. L'Harmattan. 2008, 2 vol.

Rapports :

Cour des Comptes, *Les mesures spécifiques de soutien au cinéma prises lors de la crise sanitaire*. Audit flash, 2021.

CNC, LASSERRE, Bruno.*« Le cinéma à la recherche de nouveaux équilibres - relancer des outils, repenser la régulation »*, 2023.

Sénat, *Les aides publiques au cinéma en France*, 2023.

Sénat, *Plus belle France Télévisions ? Une stratégie commerciale en questions*, 2023.

Sénat, *Le cinéma contre-attaque : entre résilience et exception culturelle, un art majeur qui a de l'avenir*, 2023.

Mémoire universitaire :

CHARRON, Damien. *L'acquisition des films par les distributeurs indépendants*. Mémoire de fin d'études. La Fémis, 2020.

Etudes :

Centre régional du livre de Lorraine, *Guide de la chaîne du livre*, 2008.

CNC, *Encaissement moyen du distributeur sur une entrée en salle de cinéma (1998-2007)*, 2009.

CNC, *L'économie des films français*, 2013

CNC, *Les frais d'édition des films d'initiative française sortis en salles en 2022*, Janvier 2024

CNC, *L'observatoire de la distribution cinématographique*, 15 janvier 2024.

Syndicat national de l'édition, *Le partage de la valeur entre auteurs et éditeurs*, 2024.

Texte de loi :

Sénat, *Proposition de loi visant à conforter la filière cinématographique en France*, 14 Février 2024.

Articles de presse :

"La FNDF change de nom et de déléguée générale" *Le Film Français*, 5 avril 2019.

DELIQUE, Marion. *"Distributeurs indépendants et exploitants : mieux se comprendre" Boxoffice Pro*, 27 juin 2022.

"Congrès FNCF 2022 - Victor Hadida : Les éditeurs de films, maillon essentiel mais le plus à risque" *Le Film Français,* 21 septembre 2022

"La mission distribution du CNC prend forme" *Boxoffice Pro*, 18 septembre 2023.

VARGOZ, Cécile. "Le CNC va lancer une mission sur la distribution" *Box office Pro*, 9 novembre 2023.

"Le CNC dévoile son premier Observatoire de la distribution" *Le Film Français*. 15 janvier 2024

"Clap de fin pour Rezo Films" *Le Film Français*, 13 mars 2024.

Sites internet :

Aide sélective à la distribution - 1er collège (films inédits). Dans : *CNC* [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/cinema/Distribution/aide-selective-a-la-distribution--1er-college-films-inedits_191140

Contribution Canal+ à la distribution de films en salles. Dans : *CNC* [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/cinema/Distribution/contribution-canal-a-la-distribution-de-films-en-salles_191300

Fréquentation dans les salles de cinéma. Dans : *Ministère de la Culture* [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://data.culture.gouv.fr/explore/dataset/frequentation-dans-les-salles-de-cinema/table/

Le fabuleux destin d'une place de cinéma [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://dessinemoileco.com/wp-content/uploads/2018/01/DMEtexte_Cinema.pdf

Le Secteur du Livre [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://www.sgdl.org/sgdl-accueil/le-guide-pratique/ressources-documentaires/le-secteur-du-livre

Suite à l'audit flash de la Cour des comptes, le BLOC dénonce une gestion de crise inéquitable qui mettra en péril la diversité de l'offre cinématographique. Dans : *Scénaristes de Cinéma Associés* [en ligne]. Disponible à l'adresse : https://scenaristesdecinemaassocies.fr/presse/suite-a-l-audit-flash-de-la-cour-des-comptes-le-bloc-denonce-une-gestion-de-crise-inequitable-qui-mettra-en-peril-la-diversite-d

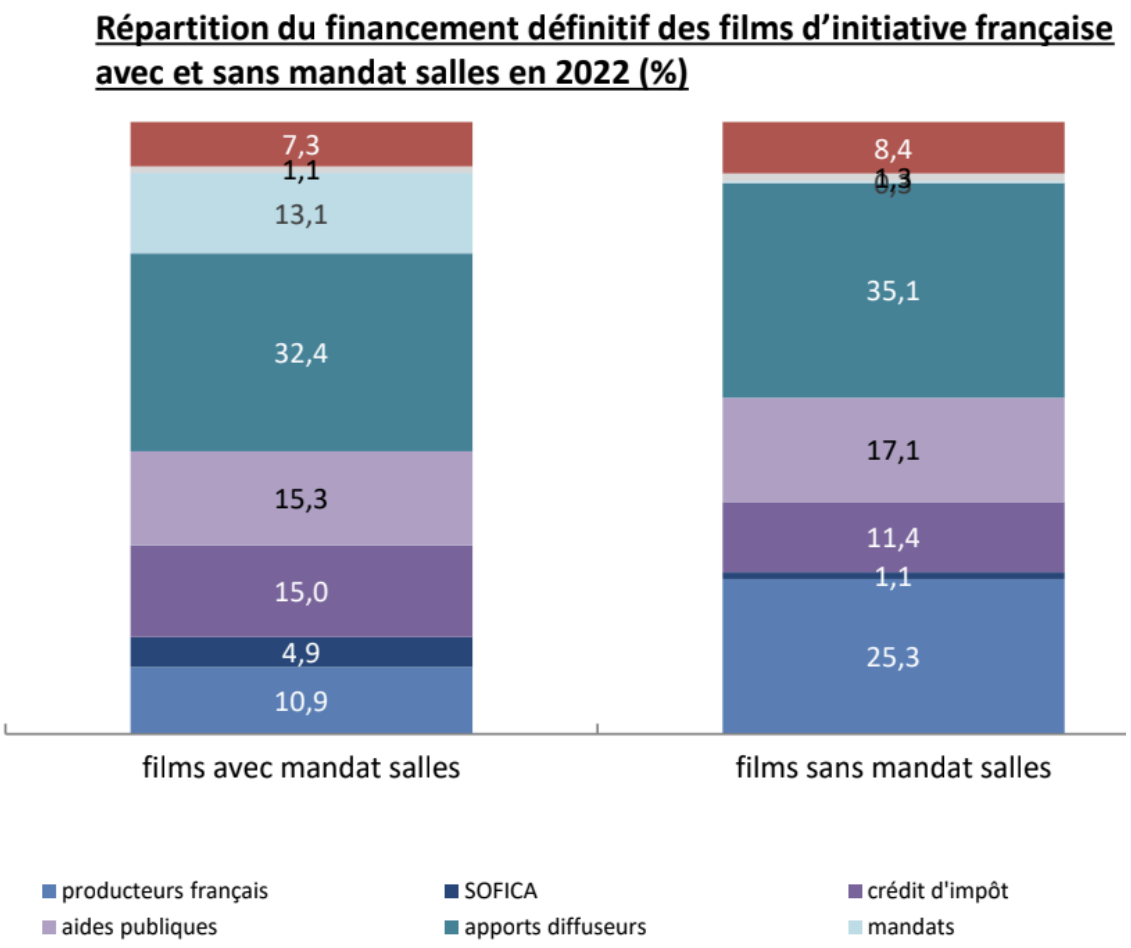
ANNEXES

Annexe 1 : Dialogue entre Jean Renoir et Henri Jeanson.

Renoir : Tout va bien [...] j'ai un distributeur.
Jeanson : Tu as un distributeur ? Qu'est-ce, au juste, un distributeur ?
Renoir : Un distributeur est, comme son nom l'indique, un monsieur – ou plus exactement un individu – qui distribue les films. Ou, plutôt qui est censé les distribuer.
Jeanson : Parce que le distributeur ne distribue pas ?
Renoir : Non, il a en province et à Paris des agents qui s'en chargent. C'est quelqu'un – ou plus exactement,quelque chose – comme un super-intermédiaire.
Jeanson : Au producteur ?
Renoir : Quelquefois
Jeanson : Quelquefois ?
Renoir : Oui, très rarement.
Jeanson : Très rarement ?
Renoir : Jamais !
Jeanson : À quoi sert-il donc ?
Renoir : Il a de l'expérience. Il connaît le public.
Jeanson : Il a tant de relations ?
Renoir : Il connaît si bien le public, qu'il ne parle de lui qu'au mode personnel. Il ne dit pas le public ; il dit mon public. ... Il ne dit pas un film, il dit mon film, mes acteurs, mon succès [...]
Jeanson : Où trouve-t-on les distributeurs ?
Renoir : Au Fouquet's. Car le distributeur est aussi un consommateur. [...]
Jeanson : Qu'apporte-t-il au juste, ton distributeur ?
Renoir : Mon distributeur offre, comme c'est la coutume, une garantie de 75 % du capital engagé... garantie sur parole, transformable en traites à la livraison du négatif. Il demande, en contrepartie, à avoir la main sur la fourniture du studio, de la pellicule et du son.
Jeanson : Résumons-nous : il donne 75 % du capital en bonnes traites du cinéma ?
Renoir : Non ; il remet les traites contre le négatif[260].

Source : GARÇON, François. *La distribution cinématographique en France, 1907-1957*. CNRS Editions. Paris, 2006.

Annexe 2 :



Source : CNC, *L'observatoire de la distribution cinématographique*, 15 janvier 2024.

Annexe 3 : Mode de calcul des différents fonds de soutien automatique

Distribution :

Nombre d'entrées	Taux de génération	Montant généré par entrée
<50 000	208.36 %	1,37 €
>50 000<100 000	132.59 %	0,87 €
>100 000<200 000	113.65 %	0,75 €
>200 000<500 000	47.35 %	0,31 €
>500 000<700 000	28.41 %	0,19 €
>700 000<1 000 000	9.47 %	0,07 €
>1 000 000	0 %	0 €

Evaluation du soutien généré selon les entrées à partir d'un prix moyen de la place de cinéma à 6,15 euros.

Production :

Le soutien financier est calculé, pour les films titulaires de l'agrément de production, par application d'un taux au produit de la taxe spéciale sur le prix des places de cinéma. Ce taux est actuellement de :

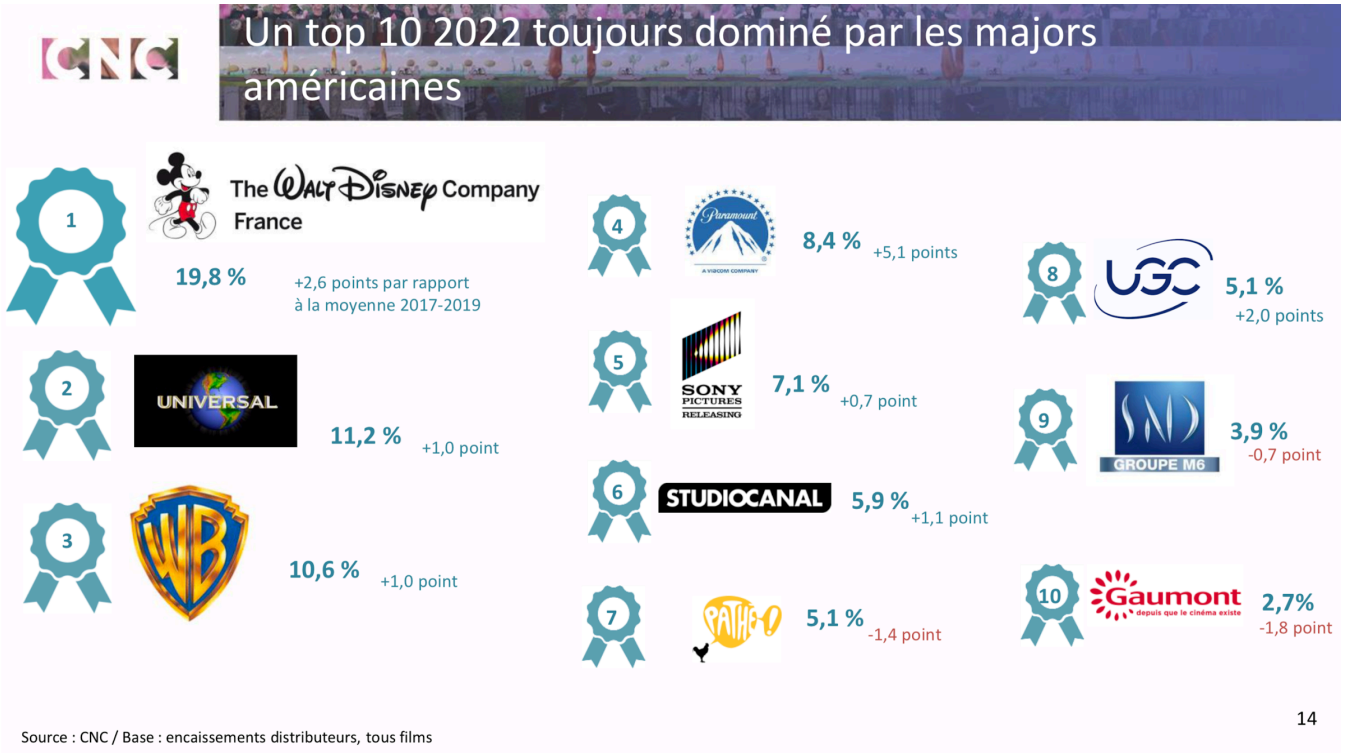
- 106,54 % jusqu'à 1 500 000 entrées
- 80,97 % de 1 500 000 à 5 000 000 d'entrées
- de 8,52 % au-delà de 5 000 000 d'entrées

Exploitation :

Tranche de taxe acquittée	Taux de retour
de 0 à 8 500 €	80 %
de 8 501 à 25 500 €	70 %
de 25 501 à 51 000 €	60 %
de 51 501 à 136 200 €	50 %
plus de 136 201 €	20 %

Source : CNC.

Annexe 4 : Top 10 des distributeurs en 2022 selon leurs encaissements



Source : CNC, *L'observatoire de la distribution cinématographique*, 15 janvier 2024.

Annexe 5 : Liste des entretiens

- COLIN Sébastien, délégué général du SPI (Syndicat des producteurs indépendants), entretien réalisé le 25/03/2024

- COMMIOT Lucie, Condor, Directrice de la distribution, co-présidente du SDI (Syndicat des Distributeurs Indépendants), entretien réalisé le 08/03/2024

- HERSCHEL Hélène, déléguée générale de la FNEF (Fédération Nationale des Editeurs de Films), entretien réalisé le 11/03/2024

- LABADIE Jean, Le Pacte, Président, entretien réalisé le 21/02/2024

- PELLE Bertrand, conseiller de la Commission Culture, Education et Communication du Sénat, entretien réalisé le 11/03/2024

- QUATTRONE Hugues, délégué général du DIRE (Distributeurs Indépendants Réunis Européens), entretien réalisé le 07/03/2024

- SEBBAG Marc-Olivier, délégué général de la FNCF (Fédération Nationale des Cinémas Français), entretien réalisé le 14/03/2024

- WALDTEUFEL Sophie, déléguée générale de la CSDEM (Chambre syndicale de l'édition musicale), entretien réalisé le 19/03/2024