Rapport sur le financement privé de la production et de la distribution cinématographiques et audiovisuelles

Dominique BOUTONNAT

Décembre 2018

Rapport sur le financement privé de la production et de la distribution cinématographiques et audiovisuelles

Dominique Boutonnat

avec le concours de

François Hurard, inspecteur général des affaires culturelles

et

Lucie Ruat, inspectrice des finances.

Décembre 2018

Synthèse

À l'été 2018, les filières cinématographique et audiovisuelle sont unanimes sur les signes indiquant une transformation radicale des conditions de financement de la création française. Cette perception est partagée à la fois par les entreprises de production et de distribution cinématographiques, confrontées à une évolution à terme de leurs modes de financements traditionnels, et, dans des conditions différentes, par celles de la production audiovisuelle qui connaît une phase de croissance, et elle est relayée par les diffuseurs. Elle émane aussi bien des plus petites entreprises que des plus solides.

Plusieurs signes avant-coureurs de cette évolution sont apparus depuis quelques années déjà : en témoignent la baisse structurelle du budget moyen des films français, les difficultés économiques récurrentes de la distribution cinématographique, les dynamiques de consolidation dans la production audiovisuelle ou la pression à la baisse des coûts horaires de production, et les interrogations sur la capacité d'investissement des diffuseurs au moment même de la montée en puissance fulgurante des plateformes numériques, qui annonce un tournant majeur pour la production et la distribution de contenus.

Et pourtant, cette situation a jusqu'à présent été relativement atténuée par un système particulièrement régulé : le secteur du cinéma affiche une production abondante (300 films français par an[1]), la fréquentation en salle demeure élevée (au-delà de 205 millions d'entrées annuelles depuis 4 ans), et les financements de la production semblent stabilisés (plus d'1 Md€ dans la production cinéma depuis une dizaine d'années, plus de 700 M€ dans la production de fiction audiovisuelle pour 872 h produites). La France a en effet, depuis plusieurs décennies, construit et aménagé une régulation hors norme de ces secteurs : avec les aides du compte de soutien du CNC et des collectivités locales, les contributions obligatoires des diffuseurs au préfinancement des œuvres, une fiscalité adaptée (comme la TVA à taux réduit sur les billets de cinéma et les abonnements aux TV payantes), et une régulation très sophistiquée des relations entre acteurs (sécurisation de la remontée de recettes de la salle aux ayants-droits, etc.). Dans le secteur du cinéma, les financements publics *stricto sensu* (hors investissements des diffuseurs) représentent désormais près d'un quart des financements de la production. Ils ont donc déjà atteint un haut niveau d'intensité qu'il paraît difficile d'augmenter davantage compte tenu des contraintes budgétaires de l'Etat.

Or, l'horizon qui se dessine est radicalement différent et ne repose plus sur les mêmes fondamentaux que l'écosystème actuel : notamment du fait de l'évolution des usages, lié au numérique et de l'émergence de plateformes de dimension internationale (Netflix, Amazon etc.). Si rien n'est fait pour changer de modèle de financement, la production française pourrait être soit sérieusement fragilisée, soit passer sous domination étrangère, perdant ainsi son indépendance. C'est une tendance lourde et difficilement résistible qui risque de transformer la production indépendante en « production exécutive », prestataire de services pour de grands opérateurs ou groupes internationaux, la production française perdant alors son pouvoir d'initiative et de création.

Néanmoins, des opportunités réelles de développement et de croissance apparaissent dans ce nouvel horizon, parce que la demande mondiale de contenus de qualité se fait de plus en plus forte, portée par les progrès technologiques et par la convergence des supports. La bataille de demain sera la bataille des contenus. La France a tous les atouts pour la remporter :

---

[1] Le nombre de 300 films qualifiés comme français par le CNC inclut les coproductions où la France est minoritaire ; si l'on ne retient que les films dits « d'initiative française » (FIF) on en compte 222 en 2017.

- **elle a encore la réputation d'une grande nation créatrice de cinéma indépendant et de qualité ;**
- **elle dispose d'une filière industrielle cinématographique et audiovisuelle d'excellence**, et c'est l'un de ses atouts essentiels au plan international : écoles, créateurs, talents, patrimoine culturel, savoir-faire techniques et technologies de pointe (effets spéciaux, réalité virtuelle), tissu d'entreprises, festivals de premier ordre, etc.

Pour conserver une production cinématographique et audiovisuelle indépendantes, capables de proposer au marché national et international des œuvres de qualité, il faut donner à la production française (et à sa distribution) des moyens, notamment financiers, de devenir plus autonome (notamment par le renforcement des fonds propres des entreprises) et de produire des œuvres ambitieuses (avec la capacité et le temps nécessaire pour les développer).

Les financements privés pourraient être un levier essentiel pour répondre à ces ambitions et assurer un relais de croissance aux entreprises de production et de distribution.

Mais en préalable à l'arrivée de nouveaux investisseurs privés financiers, **il faut accroître la rentabilité des actifs (les œuvres)** :

- **la maximisation de la rentabilité des actifs** (films, séries…) implique une exploitation complète des œuvres, avec une véritable logique entrepreneuriale, qui exige de revoir le modèle de préfinancement, d'éviter les cloisonnements des couloirs de recettes, d'ouvrir les possibilités d'exploitation de nouvelles fenêtres, de lutter vigoureusement contre le piratage, d'inciter à la valorisation des catalogues d'oeuvres ;
- **le rapprochement des métiers de producteur et distributeur** permettrait de réduire les risques et de maximiser les recettes sur les différents marchés d'exploitation ;
- **la diversification des risques** repose sur le financement des structures ou des *line-up* (et non des œuvres, prises individuellement), et sur le développement des logiques de mutualisation et de consolidation entre entreprises ;
- **l'alignement total des intérêts** (sur le principe *pari passu*) permettrait que chaque investisseur soit également traité et ait une confiance complète dans l'entrepreneur qui veut développer son entreprise ;
- **la transparence et la fiabilité de la filière** doivent être valorisées, sachant que les bases sont déjà établies et que la filière est même mûre pour l'étape suivante, qui est celle de la *blockchain* (chaîne de blocs) et des *smart contracts* (contrats intelligents).

Tout l'écosystème du cinéma et de la production audiovisuelle doit opérer sa mutation dans un délai de 3 à 5 ans de sorte à créer les conditions de marché capables d'intéresser des financiers privés. L'intérêt des investisseurs financiers privés, qui ne connaissent pas ce marché de dimension trop réduite et qui en ont une perception souvent négative, peut être éveillé de manière efficace et progressive. Pour leur montrer la voie, il apparaît nécessaire que :

- **un fonds soutenu par les pouvoirs publics mais intervenant comme un investisseur avisé**, en s'appuyant sur des ressources expertes du secteur, réalise des opérations dès aujourd'hui pour en démontrer la rentabilité ;
- **les outils existants spécifiques au secteur (les SOFICA) et les outils de droit commun (facilités par la loi PACTE)** soient utilisés au mieux afin de drainer l'épargne privée vers le secteur ;
- **les entreprises soient accompagnées**, avec pédagogie, pour que la logique entrepreneuriale du métier de producteur se développe afin de faire émerger des projets ambitieux et constituer un premier historique des performances (*track record*). Le fonds aura un rôle crucial à jouer dans cet accompagnement.

L'ensemble de ces mesures doivent être traitées en même temps et le CNC a un rôle majeur à jouer pour accompagner cette transition de la filière, en appui sur ses deux fonctions historiques: celle de la défense d'une politique culturelle claire d'une part, et la promotion des logiques industrielles d'autre part. Concrètement, il serait utile de :

- **redéfinir** clairement et fixer les objectifs de la politique publique pour la filière (impliquant CNC et audiovisuel public) au regard des nouvelles orientations qu'appelle un contexte en mutation rapide ;
- **planifier** les changements dans le temps (2-3-5 ans) afin d'opérer une transition aménagée vers une nouvelle économie du secteur ;
- **introduire** la négociation entre les professionnels dans ce cadre prédéterminé, avec des échéances claires ;
- **s'appuyer** sur la richesse et la diversité de la production, les succès du secteur et sa réputation mondiale.

Ces pistes de travail, qui favoriseront l'investissement privé dans la filière de l'image, pourraient alors constituer un nouveau chapitre de la politique publique du cinéma et de la création audiovisuelle pour permettre à la France de s'affirmer comme un des principaux pays créateurs de contenus indépendants et de qualité pour les années qui viennent, voire de devenir le *hub* de la production indépendante mondiale.

Liste des propositions

Vers un marché plus rentable pour l'ensemble des acteurs	
Proposition n° 1 (p 32)	◆ **Aligner les intérêts de tous les financeurs des contenus** 1.1 Mettre en place des conditions *pari passu* pour tous les financeurs 1.2 Intégrer les frais d'édition dans le coût des films
Proposition n° 2 (p 34)	◆ **Redonner une valeur de marché à toutes les fenêtres d'exploitation dans le cadre d'une chronologie des médias rénovée** 2.1 Intéresser davantage les chaînes de télévision au cinéma : • en modernisant le régime de leurs obligations d'investissement • en opérant la réouverture des jours interdits 2.2 Permettre au distributeur en accord avec le producteur d'évaluer la meilleure stratégie de sortie sur les différentes fenêtres, une fois le film terminé (sans nécessairement passer par la salle) 2.3 Développer la valorisation et l'exploitation plus systématiques des catalogues d'œuvres
Vers un marché plus transparent et plus fiable	
Proposition n° 3 (p 37)	◆ **Valoriser les acquis réels du modèle français en matière de transparence en créant une *blockchain* (chaîne de blocs)** 3.1 Moderniser le RCA et en accélérer les procédures et actualiser le régime des sûretés cinématographiques 3.2 Développer les audits du CNC sur les comptes d'exploitation et de production 3.3 Mettre en place une *blockchain*, système décentralisé et horizontal qui présente les avantages de l'inviolabilité, la traçabilité complète, l'exécution automatique, la remontée directe et en temps réel de la recette aux ayants droit et, dans un 2è temps, déployer des *smart contracts* (contrats intelligents)
Vers un marché plus visible et plus lisible	
Proposition n° 4 (p 38)	◆ **Mettre en place, avec les compétences de bpifrance et de l'IFCIC, un fonds de capital-investissement dédié au secteur, destiné à accompagner les projets de développement des entreprises de la filière et faire émerger quelques champions nationaux.**
Proposition n° 5 (p 40)	◆ **Maintenir et améliorer le dispositif des SOFICA pour accompagner la transition du secteur** 5.1 Révision et simplification de la charte en fonction des nouvelles orientations de la politique publique en faveur du cinéma et de l'audiovisuel 5.2 Simplification de l'encadrement juridique 5.3 Possibilité d'achat de fenêtres de diffusion inexploitées 5.4 Délivrance de l'agrément sur une base pluriannuelle : 5.5 Mise à plat des critères d'attribution des enveloppes
Proposition n° 6 (p 41)	◆ **Grâce aux dispositifs de droit commun, et notamment la loi PACTE, favoriser la mise en place de FPCI et FCPR dédiés aux industries culturelles françaises d'excellence** en aidant à assurer une partie de la liquidité de ces produits par le fonds public dédié.

Proposition n° 7 (p 42)	◆ **Recentrer le CNC sur les missions les plus essentielles à la politique culturelle et, en même temps, développer ses compétences économiques pour qu'il accompagne la transition progressive de la filière, avec une stratégie pour les cinq années à venir** 7.1 Redéfinir clairement les objectifs de politique publique et ses priorités, sachant que cette redéfinition doit concerner aussi bien et concomitamment le CNC que les obligations d'investissement de l'audiovisuel public dans les contenus (production cinématographique et audiovisuelle) 7.2 Evaluer précisément les effets de la croissance continue du nombre de films et présenter cet état des lieux à une conférence annuelle des financeurs de la production 7.3 Sur la base des objectifs et priorités politiques, repenser le système d'aides pour qu'il soit plus simple et plus lisible 7.4 Repenser les attributions de soutien entre les différents producteurs en fonction des négociations sur les obligations des chaînes 7.5 Rendre plus visible l'action du CNC comme régulateur des relations entre acteurs de la filière de l'image, en renforçant son analyse économique et financière sur les entreprises 7.6 Réaffirmer son rôle de tiers de confiance et de garant de la transparence du secteur, indispensable dans un univers complexe 7.7 Renforcer l'action internationale, en constituant un grand pôle de promotion du cinéma et de l'audiovisuel français, intégrant diverses entités actuellement distinctes (Unifrance, TVFI, Film France) et lancer une étude sur le financement privé de la production et de la distribution à l'étranger dans les grands pays producteurs. 7.8. Créer un comité de pilotage et de suivi pour veiller à la coordination, la cohérence d'ensemble et la bonne application de ces réformes qui sont étroitement solidaires les unes des autres.

Sommaire

INTRODUCTION 1

1. LE FINANCEMENT DU CINEMA ET DE L'AUDIOVISUEL FRANÇAIS REPOSE SUR DES CHOIX POLITIQUES MAJEURS, MAIS CES FONDAMENTAUX DOIVENT ETRE REPLACES DANS UN CONTEXTE NOUVEAU ET TRES EVOLUTIF 3

1.1. Sur 20 ans, les secteurs français du cinéma et de l'audiovisuel ont connu une dynamique de croissance forte, créant ainsi un catalogue et donc des œuvres reconnues 3

1.2. Ces dernières années l'intervention publique s'est accrue et renouvelée et a permis le maintien d'un haut niveau de production, au risque toutefois d'une certaine dispersion des moyens mis en œuvre 5

1.2.1. Les trois composantes de l'intervention publique mêlent aides publiques (ou mesures fiscales), fléchage de l'investissement des opérateurs de services de médias audiovisuels, et une régulation forte du secteur 5

1.2.2. Un fléchage accentué des aides publiques et des financements encadrés en faveur de la diversité et des films à petit budget 7

1.3. Le financement global de la production cinématographique et de la production audiovisuelle sont en cours de stabilisation depuis 10 ans et les conséquences sont déjà perceptibles dans les deux secteurs 8

1.3.1. La hausse plus rapide du nombre de films français produits que des financements globaux du secteur conduit à une baisse des moyens alloués à chaque film 8

1.3.2. Le nombre de films produits, en constante augmentation au cours des 20 dernières années n'a pas eu pour conséquence une augmentation des entrées en salles des films français 12

1.3.3. La production audiovisuelle : une dynamique de croissance de la demande de programmes, dans un contexte de contraction des financements issus des opérateurs historiques 14

1.3.4. Les facteurs d'affaiblissement de la production et de la distribution sont déjà perceptibles 16

2. À HORIZON DE CINQ ANS, DE PROFONDES MUTATIONS DOIVENT ETRE ANTICIPEES : LA BATAILLE DE DEMAIN SERA CELLE DES CONTENUS ET LA FRANCE DOIT RELEVER CE DEFI QUI SE JOUE A L'ECHELLE MONDIALE 17

2.1. Une évolution profonde des modes de consommation est en cours, qui conduit à une convergence des supports et exige de repenser l'exploitation des œuvres 17

2.2. La France doit continuer à s'affirmer comme un grand pays producteur de contenus dans la compétition internationale 19

3. LA FRANCE A BESOIN D'UNE VISION ECONOMIQUE ET INDUSTRIELLE POUR LA FILIERE DE LA CREATION ET LA DISTRIBUTION DE CONTENUS, DANS LAQUELLE LE FINANCEMENT PRIVE DEVRAIT PLEINEMENT AVOIR SA PLACE.....23

3.1. À moyen terme, la filière de la création de contenus doit pouvoir s'appuyer sur des entreprises autonomes.....23

3.1.1. Le producteur et le distributeur doivent être plus autonomes afin d'investir dans le développement de leurs œuvres et de participer directement à leur financement 23

3.1.2. La filière de la création de contenus a besoin d'entreprises solides et ambitieuses, avec une véritable logique industrielle 26

3.1.3. Pour développer ces logiques micro et macroéconomiques, il faut encourager des logiques d'investissement privé adaptées au secteur 29

3.2. À court terme, la filière a besoin d'attirer des investissements privés pour soutenir les entreprises de production et de distribution autonomes.....33

3.2.1. Redonner de la rentabilité au sous-jacent 33

3.2.2. Valoriser la transparence et la fiabilité du secteur 39

3.2.3. Organiser un écosystème favorable à l'investissement privé 41

3.3. Le CNC doit demeurer au cœur de la politique publique et accompagner la transition sur 3 à 5 ans.....45

ANNEXE 1 : LA TRANSPARENCE DE LA FILIERE .....

ANNEXE 2 : EVALUATION DU DISPOSITIF DES SOFICA.....

ANNEXE 3 : LISTE DES PERSONNALITES RENCONTREES.....

ANNEXE 4 : SUPPORT DE RESTITUTION.....

Introduction

Par lettre de mission en date du 17 mai 2018, la ministre de la culture, le ministre de l'économie et des finances et le ministre de l'action et des comptes publics m'ont confié une mission relative à la mobilisation de financements privés à des fins d'investissement dans les secteurs de la production et de la distribution cinématographiques et de la production audiovisuelle.

Cette mission s'inscrit dans un contexte de réformes d'ampleur allant des discussions sur la chronologie des médias à la réforme de l'audiovisuel public, en passant par les évolutions des différents marchés d'exploitation des œuvres.

Ces secteurs sont par ailleurs, à l'échelle mondiale, confrontés à des mutations profondes des usages des spectateurs et des modes d'accès aux images, dans un contexte de transitions technologiques non sans conséquences sur les positions respectives des acteurs.

Le monde actuel ne ressemble en rien à celui d'il y a cinq ans et l'avenir est plus incertain encore : nous connaissons actuellement une période de transformation inégalée dans ces secteurs.

D'un point de vue méthodologique, le choix a été fait de traiter ensemble, malgré leurs différences, les quatre secteurs d'activité qui produisent et distribuent des œuvres[2] :

- **la production cinématographique** (194 entreprises de production et 1,3Md€ de financements réunis pour la production de 300 films français agréés par le CNC en 2017[3]) ;
- **la production audiovisuelle** (notamment 176 entreprises actives de fiction en 2017, dont 10 réalisant 50% des durées, le secteur de la fiction représentant 719M€ de financements réunis pour 871H produites), qui ont l'initiative des œuvres et la conception de leur financement ;
- **la distribution cinématographique** (165 distributeurs actifs en 2016[4] et 585 M€ de chiffre d'affaires en 2017), qui est l'intermédiaire entre la production et les différents marchés d'exploitation des films de cinéma (distribution salle, mais aussi vidéo, VàD, TV, ventes internationales).
- **la distribution audiovisuelle** (80 distributeurs actifs en 2017 tous genres de programmes confondus) qui joue également un rôle d'intermédiaire commercial entre les producteurs audiovisuels et les éditeurs de services télévisions et les plateformes de VOD aussi bien sur le marché français qu'à l'international**.**

Les travaux ont été conduits entre juin et novembre 2018, sur la base de nombreux entretiens organisés avec des producteurs, des distributeurs, des exploitants, des diffuseurs, des auteurs et réalisateurs, des acteurs financiers ou investisseurs (dans le secteur et hors secteur) et des représentants des pouvoirs publics (plus de 200 personnes rencontrées).

La mission a aussi eu accès aux données et contributions du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) et partagé de nombreuses expériences des professionnels.

---

[2] Contenu entendu dans le présent rapport au sens des œuvres cinématographiques et audiovisuelles – films, fictions, documentaires, animation, etc.

[3] Les 300 films français comprennent 222 films dits « d'initiative française » (FIF) dont le financement est majoritairement français et 78 films coproduits par la France, mais dont le financement est majoritairement étranger ; selon les données disponibles, les analyses du présent rapport portent parfois sur la globalité des 300 films, parfois sur les seuls 222 FIF.

[4] 165 sociétés ayant participé à la sortie de 716 films inédits toutes nationalités confondues (source : rapport CNC sur les coûts de distribution).

Elle a également été assistée par les services de l'État[5] et a bénéficié de l'appui d'un groupe de travail dédié à la *blockchain*[6] .

L'unanimité des interlocuteurs de la mission a été entière sur l'entrée de la production et la distribution françaises dans un nouvel environnement économique appelant de nouveaux modes de financement et une redéfinition de l'intervention des producteurs et distributeurs.

Le présent rapport fait une synthèse des travaux conduits par la mission, sur la base :

- d'un état des lieux global et problématisé sur l'économie de la filière (partie 1)[7] ;
- d'une esquisse des scénarios envisageables à l'avenir (partie 2) ;
- d'une présentation des orientations qui permettraient d'attirer davantage de financement privé vers le secteur (partie 3).

En annexe du rapport figurent aussi :

- un état des lieux des dispositifs favorisant la transparence économique de la filière de l'image (cinéma et audiovisuel) et des propositions d'amélioration ;
- une évaluation du dispositif des SOFICA qui a été, jusqu'à présent, le seul dispositif encadré visant à favoriser l'investissement privé des particuliers dans la production cinématographique et audiovisuelle.

[5] François Hurard, inspecteur général des affaires culturelles ; Maxence Langlois-Berthelot, inspecteur général des finances ; Lucie Ruat, inspectrice des finances et Jean-François Bouscasse, stagiaire à l'IGF. Le CNC a également apporté un concours efficace et précieux aux travaux de la mission, notamment la direction du cinéma, la direction de l'audiovisuel et du numérique, la direction financière et juridique et la direction des études, de la statistique et de la prospective.

[6] Vincent Florant, directeur de la transformation numérique au CNC ; Godefroy Jordan, entrepreneur du secteur de la *blockchain* et Simon Lefort.

[7] Lors de l'achèvement de son rapport, la mission ne disposait pas encore des données définitives du CNC concernant la production et la distribution audiovisuelles et cinématographiques pour l'année 2018 ; cependant, les premières données disponibles confirmaient déjà toutes les analyses et conclusions formulées dans son état des lieux

1. Le financement du cinéma et de l'audiovisuel français repose sur des choix politiques majeurs, mais ces fondamentaux doivent être replacés dans un contexte nouveau et très évolutif

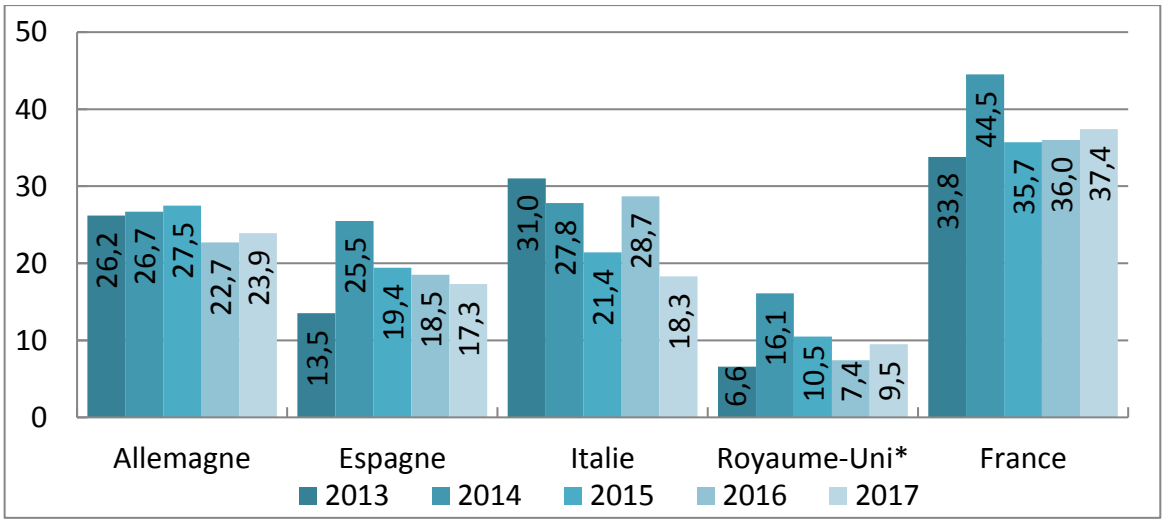
1.1. Sur 20 ans, les secteurs français du cinéma et de l'audiovisuel ont connu une dynamique de croissance forte, créant ainsi un catalogue et donc des œuvres reconnues

L'industrie cinématographique française au cours des 20 dernières années, s'est placée parmi les premières du monde, conférant ainsi à la France une position éminente sur un marché mondial porteur d'enjeux non seulement commerciaux mais avant tout culturels et politiques, le cinéma étant au cœur du *soft power.*

Dans une perspective géopolitique, il est plus que jamais capital que la France continue d'être une grande nation de cinéma, qu'elle puisse faire rayonner ses auteurs et sa production dans le monde, tout comme il est essentiel qu'elle puisse continuer à produire les films de grands talents étrangers comme elle l'a fait depuis des années.

En 2017, la production de films (300 en incluant les coproductions minoritaires) a mobilisé 1,3 Mds€ de financements. Et malgré un flagrant déséquilibre de moyens financiers (le budget moyen d'un film hollywoodien est 15 fois plus élevé que celui d'un film français), **la part de marché des films nationaux face aux films américains est constamment plus élevée en France que chez nos voisins européens** : entre 34 et 45 % selon les années au cours de la décennie écoulée (contre 23 % en Allemagne en 2017, 17 % en Espagne, 18 % en Italie. Au Royaume-Uni, la part de marché des films nationaux est de 37,4% si l'on inclut les « *inward investment films »,* films dont les décisions de production ne sont pas britanniques mais le plus souvent américaines, qui captent, à eux seuls, 27,9% des recettes ; les films britanniques indépendants réalisent, quant à eux, 9,5% des recettes).

Graphique 1 : parts de marché des cinématographies nationales en Europe



Source : CNC (*) données Royaume Uni hors « inward investment films »

Le cinéma français a en effet de multiples atouts : il se distingue par la qualité et le professionnalisme de l'ensemble de la filière, avec un tissu de distribution dense et un maillage fin de salles de cinéma modernes (la France a le premier parc de cinémas en Europe, avec 5 909 salles et se situe au 5ème rang mondial pour son réseau), ainsi que des auteurs, des personnels artistiques et techniques, une industrie technique, qui allie savoir-faire et innovation (effets spéciaux, nouvelles images et réalité virtuelle) et des écoles supérieures de formation (cinéma, audiovisuel, animation) dont le niveau d'excellence est reconnu internationalement. Ses festivals internationaux, au premier rang desquels Cannes, dont le prestige est mondial, mais aussi Annecy pour l'animation ou Clermont-Ferrand pour le court métrage, contribuent à l'identification de la France comme le pays du cinéma

Enfin, le cinéma français bénéficie aussi de l'appui d'une politique publique forte et constamment réaffirmée depuis plus de 70 ans.

Pour la production audiovisuelle, le financement de la production française en 2017 atteint 1 ,5 Md€, les contributions obligatoires des diffuseurs pesant pour 812 M€ dans ce total et les aides du CNC pour 254 M€. En ce qui concerne la production de fiction en particulier (au total 719 M€ en 2017), l'investissement des diffuseurs représente 491,5 M€ soit 68,3% du financement des œuvres, celui des producteurs 87,4 M€ (12%) et celui du CNC 79,4 M€ soit 11%.

Dans l'offre audiovisuelle la production nationale de fiction a, depuis peu, détrôné les fictions américaines importées, qui dominaient encore les *prime-time* des chaînes de télévision ces dernières années.

Ce volontarisme a permis de hisser la production de fiction française - dont le volume est resté stable depuis 10 ans (871 heures produites[8] en 2017, 912 h en 2008) et qui est encore essentiellement tournée vers le marché national - à un niveau d'audience supérieur à celui de la fiction importée des Etats-Unis, comme en témoigne la progression spectaculaire de ses performances à la télévision ces cinq dernières années : en 2017, 88 des 100 meilleures audiences de fiction à la télévision étaient françaises, contre 37 seulement en 2013. Mais il faut aussi que les entreprises de production audiovisuelle françaises puissent s'affirmer et valoriser leurs atouts dans l'offre de séries, qui prend une place de plus en plus éminente dans le marché international des programmes, notamment en raison du développement des plateformes de vidéo à la demande (VàD), dont c'est l'un des programmes-phares avec le film de cinéma.

Enfin la production d'animation (cinéma et audiovisuel) a connu un développement remarquable, qui permet à **la France d'être au 2è rang mondial des pays producteurs et exportateurs**, après les Etats-unis, avec 60 entreprises actives qui emploient plus de 6200 salariés**.**

Dans un monde de l'image maintenant largement investi par les opérateurs de réseaux et de services de taille mondiale comme Netflix et Amazon et bientôt Disney-Fox, il est donc indispensable que la France conserve son rang parmi les premiers pays producteurs de contenus, face à la puissante machine hollywoodienne, et aux entreprises de l'internet (les *GAFAN*) dont les capacités financières sont considérables[9] et qui désormais investissent massivement dans les contenus. De même la demande de nouvelles images, liées aux nouvelles technologies (réalité virtuelle, images 360°, etc..) peut aussi placer la France à la pointe de la production dans ces domaines, comme elle l'est déjà dans le jeu vidéo et dans l'animation.

[8] volume d'œuvres bénéficiant d'une aide du CNC, qui correspond à la quasi-totalité de la production annuelle.

[9] Les investissements de Netflix pour 2018 et pour 2019 sont estimés à 12 Mds US$; à titre de comparaison les investissements globaux (tous financements confondus) dans la production d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques en France en 2017 s'élèvent à 2,8 Mds€ environ.

1.2. Ces dernières années l'intervention publique s'est accrue et renouvelée et a permis le maintien d'un haut niveau de production, au risque toutefois d'une certaine dispersion des moyens mis en œuvre

1.2.1. Les trois composantes de l'intervention publique mêlent aides publiques (ou mesures fiscales), fléchage de l'investissement des opérateurs de services de médias audiovisuels, et une régulation forte du secteur

La France s'est toujours distinguée par une politique publique en faveur du cinéma et de la création audiovisuelle d'une forte intensité, qui repose sur **trois composantes** :

- **le compte de soutien du CNC**

  L'industrie cinématographique française est depuis la seconde guerre mondiale structurée autour du compte de soutien du CNC, dont le budget a été de 799 M€ au total en 2017, dont 371 M€ pour le cinéma (soit un record historique) et 296 M€ pour la production audiovisuelle.

Encadré 1 : Le compte de soutien du CNC

Le soutien du CNC est abondé par des **taxes affectées** dont la vocation est de prélever une part de la valeur créée par les œuvres de toutes nationalités sur tous les marchés (salle, vidéo, télévision, internet) afin de la redistribuer à l'ensemble de la filière pour le cinéma et, pour la télévision, aux producteurs et créateurs français. L'intérêt du système fait que les taxes prélevées sur le cinéma américain financent, entre autres, la création française et européenne.

Cette redistribution se fait sous la forme **d'aides automatiques**, à vocation industrielle, afin de développer la création et la diffusion cinématographiques et audiovisuelles dans leur ensemble, ou **sélectives**, avec un objectif plus artistique, qui favorise la diversité de la création et son renouvellement.

Le produit des taxes affectées[10] est redistribué à hauteur de 46 % vers le cinéma, de 37 % vers la production audiovisuelle et de 17 % vers des dispositifs d'aide dits « transversaux » qui bénéficient aux deux secteurs.

Les ressources du compte de soutien ont été régulièrement actualisées au fil du temps et de l'évolution des marchés du cinéma et de l'audiovisuel, par exemple avec la création de **la taxe sur les distributeurs de programmes (TST-D)** en 2006[11] (qui a permis une progression régulière des recettes du compte de soutien ces dernières années) et la création plus récente des **taxes sur les services de vidéo à la demande par abonnement** (VàDA), y compris ceux établis hors de France mais opérant sur le marché français (dite « taxe Netflix »), et sur les services gratuits (dite « taxe YouTube ») entrées en vigueur fin 2017.

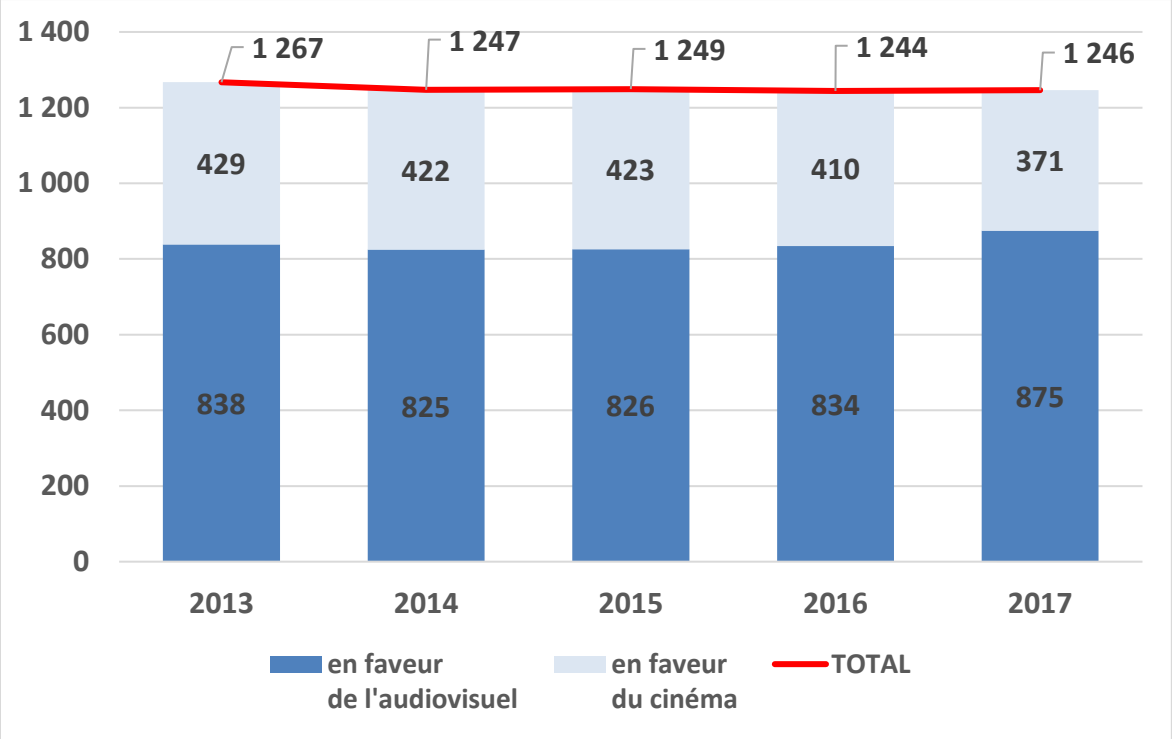
- **la contribution des diffuseurs au développement de la production**

  Le deuxième atout de cette politique publique de financement du cinéma et de l'audiovisuel est la contribution obligatoire des éditeurs de télévision au développement de la production cinématographique et audiovisuelle, qui varie en fonction des catégories de services (TV gratuites, payantes, utilisant une ressource hertzienne ou distribuées par d'autres réseaux) et en fonction de leur programmation.

[10] En 2017, la taxe sur les prix des billets de cinéma (TSA) a représenté 22 % (148 M€) des recettes du compte de soutien, la contribution des éditeurs et distributeurs de services audiovisuels (TST-E et TST-D) 76% (511 M€) et la taxe vidéo et VàD (avant l'application des taxes Netflix et You Tube) 2,4% (16,2 M€).

[11] A laquelle sont assujettis notamment les **fournisseurs d'accès à Internet** (Bouygues, Free, Orange, SFR) pour leurs offres d'accès à des services audiovisuels.

Graphique 2 : Evolution des contributions des diffuseurs au développement de la production (audiovisuel/cinéma) sur cinq ans en M€



Source : CSA

Cette contribution, définie comme une part de leur chiffre d'affaires que les éditeurs de services doivent consacrer à l'acquisition ou au préachat d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques (et, le cas échéant, à des parts producteur) a été étendue aux **services non-linéaires** (vidéo à la demande par abonnement - VàDA) et **la transposition prochaine en droit interne de la nouvelle directive européenne « Services de médias audiovisuels » assujettira les services établis hors de France, mais proposés au public français (comme Netflix et Amazon) aux obligations définies par le pays de destination** (et non exclusivement par le pays d'origine).

- **Une fiscalité aménagée favorisant efficacement le développement de ces secteurs**

Le troisième volet du financement de la création cinématographique et audiovisuelle est un ensemble de mesures fiscales spécifiques, directes et indirectes, qui représentent environ 600 M€ de dépenses fiscales pour l'Etat :

- une TVA à taux réduit pour les billets de cinéma (5,5 %) et pour les abonnements aux chaînes de télévision (10 %) ;
- une réduction d'impôt de 48 % pour la souscription de part de SOFICA (sur lesquelles il y aura lieu de revenir ci-dessous) ;
- des crédits d'impôt pour la production cinématographique et audiovisuelle (chiffrés à 121 M€ pour le cinéma et 126 M€ pour l'audiovisuel en 2018) dont les taux et les plafonds ont été constamment adaptés à une situation de concurrence internationale très vive (y compris au sein de l'Union européenne) des aides à la localisation des tournages.

À ces trois modes d'intervention, il convient d'ajouter les **aides régionales à l'audiovisuel et au cinéma**, qui représentent en 2017 **66 M€ d'aides directes à la création et à la production** (et 104 M€ si l'on y ajoute les aides en faveur de la diffusion et de l'exploitation).

Il faut aussi mentionner comme un élément essentiel du financement de la création, l'existence d'établissements financiers spécialisés dans le cinéma et la production audiovisuelle, au premier rang desquels l'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) établissement privé dont l'Etat est actionnaire à hauteur de 49% et dont la vocation principale est de garantir les crédits à la production, et quelques banques spécialisées dans le crédit à la production ou aux entreprises, avec des équipes expertes dans la connaissance de la filière et de ses spécificités, qui font d'elles un atout réel en termes de financement de la production. Ces banques ont d'ailleurs élargi leur clientèle à la production européenne[12]

Enfin, dernière composante de la politique publique, **le cinéma et la création audiovisuelle font l'objet d'un encadrement juridique très complet[13] et d'une régulation, par le CNC** pour ce qui concerne la filière du cinéma dans son ensemble et la production audiovisuelle, **et par le CSA** pour les relations diffuseurs/producteurs (et distributeurs).

Encadré 2 : Les domaines de régulation des secteurs du cinéma et de la production audiovisuelle par le CNC

- la délivrance d'autorisations d'exercice (pour l'exploitation cinématographique) ;
- le contrôle des recettes d'exploitation et de la transparence des comptes de production et d'exploitation (audits des comptes de production et d'exploitation) ;
- la détermination des conditions d'octroi des subventions (règlement général des aides édicté par le CNC) ;
- l'agrément des films et l'autorisation préalable des œuvres audiovisuelles, l'agrément des crédits d'impôt à la production (cinéma, audiovisuel) ;
- la tenue du registre de la cinématographie et de l'audiovisuel (RCA qui assure la publicité des actes et la sécurité financière du secteur) ;
- la classification des films et la délivrance des visas d'exploitation ;
- les sanctions des opérateurs et bénéficiaires de subventions en cas d'irrespect de la réglementation.

1.2.2. Un fléchage accentué des aides publiques et des financements encadrés en faveur de la diversité et des films à petit budget

En ce qui concerne l'équilibre des différentes aides publiques, le **soutien automatique du CNC** à la production de films, qui est une aide au réinvestissement, proportionnelle aux recettes des films et sur lequel reposait une large majorité de l'aide du CNC à la production (70 % en 2004, où il représentait presque 10 % du financement des films, pour un total de 68 M€) a vu, ces dix dernières années, sa part diminuer au profit des dispositifs d'aide sélectives.

Ainsi en 2017, **le soutien automatique à la production du CNC ne représentait plus que 63 % des aides à la production** et une part plus restreinte du financement des films (41 M€ en 2017, soit 3,7% du financement des films d'initiative française).

Il en résulte une relative **dispersion des aides publiques**, qui traduit une orientation plus délibérée de la politique publique vers la diversité de la production, la même évolution ayant marqué l'investissement des SOFICA (obligation de diversité imposée par la charte des SOFICA) voire les investissements de Canal + et d'OCS (clause de diversité des investissements).

[12] Notamment Natixis Coficine et Cofiloisirs, pour le crédit de production, et Neuflize-OBC, BNP-Paribas et la Banque Palatine.

[13] Code du cinéma et de l'image animée, loi de 1986 sur la communication audiovisuelle.

Les aides des régions, par nature sélectives, ont augmenté encore le poids de ce type d'aide dans le financement de la production.

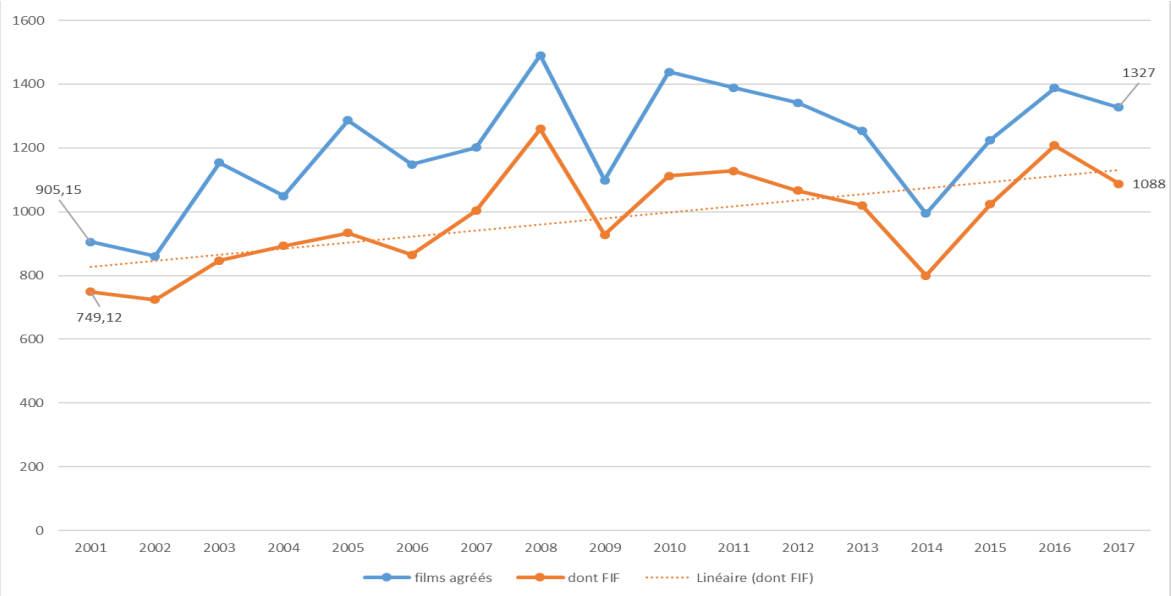
Ces orientations récentes ont sans aucun doute favorisé l'augmentation du nombre de films produits, notamment de budget inférieur à 4 M€ (+36% depuis 2008).

1.3. Le financement global de la production cinématographique et de la production audiovisuelle sont en cours de stabilisation depuis 10 ans et les conséquences sont déjà perceptibles dans les deux secteurs

1.3.1. La hausse plus rapide du nombre de films français produits que des financements globaux du secteur conduit à une baisse des moyens alloués à chaque film

Tout concourt aujourd'hui à prévoir que les ressources disponibles pour la production de films entament une phase de décroissance : après le pic atteint en 2008 (1,2 Mds€ pour le financement de films français ou FIF), les années suivantes ont été marquées par un recul des investissements avec un retrait particulièrement prononcé en 2014 (753 M€), même si une reprise a été constatée en 2016 (année de production de *Valerian* dont le budget, 197 M€, est exceptionnellement élevé pour un film français).

Graphique 3 : Financement de la production cinématographique (2001-2017)



Source : Mission d'après données CNC.

Il convient de noter que **la part des financements publics a fortement augmenté en proportion du total**, passant de 13 à 21 % du total entre 2011 et 2017[14] (cf. Tableau 1).

[14] Au sens strict, les financements publics de la production sont les aides du CNC, le crédit d'impôt, les subventions des régions et la part de dépense fiscale dans les SOFICA ; les financements issus des chaînes de télévision peuvent être considérés comme des investissements privés quoique fortement régulés par la politique publique, puisque leurs montants et la forme qu'ils prennent sont déterminés par la loi et la réglementation. Une part des financements issus du secteur public de la télévision, lui-même financé en grande partie par la contribution à l'audiovisuel public (CAP) pourrait d'ailleurs être considérée comme un financement public de la production. .

Tableau 1 : Financement de la production cinématographique (évolution 2011-2017)

Montants en M€	2011	2017	*Évolution*
Total	**1 127** pour 206 FIF*, soit 5,5 M€/film	**1 088** pour 222 FIF, soit 4,9 M€/film	***- 6 %***
Dont : interventions publiques (**)	***148*** *Soit 13 % du total*	***228*** *Soit 21 % du total*	***+ 54 %***

Source : Mission d'après données CNC. (*) Films d'initiative française (**) Aides publiques.

L'évolution récente des financements de la production cinématographique est également étroitement liée à celle des marchés sur lesquels ces financements sont indexés :

- **celui de la télévision, gratuite et payante,** par sa contribution obligatoire au préfinancement des films, qui représente plus de 30% des investissements dans la production de films français chaque année et aussi par sa contribution au fonds de soutien du CNC, ces deux contributions étant assises sur le chiffre d'affaire des éditeurs et distributeurs de services de télévision**. Or, les ressources publicitaires et d'abonnement des chaînes historiques s'effritent d'année en année réduisant d'autant les bases de la contribution de celles-ci à la production cinématographique et au fonds de soutien du CNC. Ainsi la contribution des chaînes à la production cinématographique, qui avait atteint 462 M€ en 2011, ne représente plus que 371 M€ en 2017 (source CSA, cf. graphique 2 ci-dessus) soit un recul de 20 % en 6 ans,** principalement imputable à Canal +. Les nouvelles chaînes de la TNT, voire plus récemment les services de VàD par abonnement (type Netflix) ou gratuits (type You Tube) commencent à prendre le relais, mais avec des contributions, pour le moment, beaucoup moins importantes, notamment parce que les services établis à l'étranger ne sont pas encore assujettis à la réglementation française, tant que la nouvelle directive « Services de médias audiovisuels » (SMA) de novembre 2018 n'est pas transposée en droit français ;

Encadré 3 : Les tendances de l'intervention financière de la TV linéaire dans la production de films

La contribution des chaînes historiques, et principalement celle de Canal + qui a diminué depuis plusieurs années[15] **risque de continuer à se réduire dans les années à venir**. Canal+ en particulier est désormais exposée – dans l'hypothèse la plus favorable à un plafonnement de ses ressources d'abonnement, liée notamment à la diversification de ses modes de distribution et à la baisse de ses tarifs afin de faire face à une concurrence de nouveaux services non-linéaires (Netflix, Amazon, entre autres) d'un coût mensuel beaucoup moins élevé pour les foyers[16]. Une autre hypothèse inquiétante concernant Canal+ est celle de la perte des droits de diffusion de la ligue 1 de football en 2020 qui aurait pour effet possible de réduire l'assiette de la contribution au cinéma. Ainsi, les menaces qui pèsent sur le modèle économique de Canal+ devraient avoir des répercussions directes sur le financement du cinéma, la chaîne payante étant un des contributeurs les plus importants de la production et garant de sa diversité du fait du large spectre de films préachetés (115 à 120 chaque année).

[15] Sa contribution est passée de 194,5 M€ en 2010 à 153,7 M€ en 2017 (source : CNC).

[16] Services de vidéo à la demande par abonnement de type Netflix (dont les tarifs oscillent entre 8 et 13,99 €/mois) portés par des acteurs de taille mondiale économiquement très puissants et échappant totalement pour l'heure aux dispositifs français de contribution à la création – compte de soutien et investissement obligatoires

Cette évolution à la baisse est déjà perceptible dans le montant des préachats consentis par les diffuseurs, en application de leurs obligations d'investissements, les coûts moyens d'acquisition ayant sensiblement chuté sur Canal + ces cinq dernières années, par l'effet mécanique d'une volonté de la chaîne payante de continuer à acquérir les droits d'un nombre élevé de films avec un budget global d'acquisition qui se réduit. Ainsi l'apport moyen de Canal + au préachat de films français en 2017 s'est situé au niveau le plus bas de la décennie (1,24 M€) soit 17,8 % du devis des films. La fourchette des prix d'acquisition s'est également réduite (de 160 000 € à 3,92 M€) ce qui a un impact très net sur le devis moyen des films financés par Canal + (8,58 M€ en 2008 et 6,97 M€ en 2017). Les producteurs témoignent d'une difficulté à financer des films ambitieux, dont le coût est corrélé à l'ambition artistique du film, comme en témoigne la baisse du nombre de films à budget important.

Source : mission d'après les données CNC

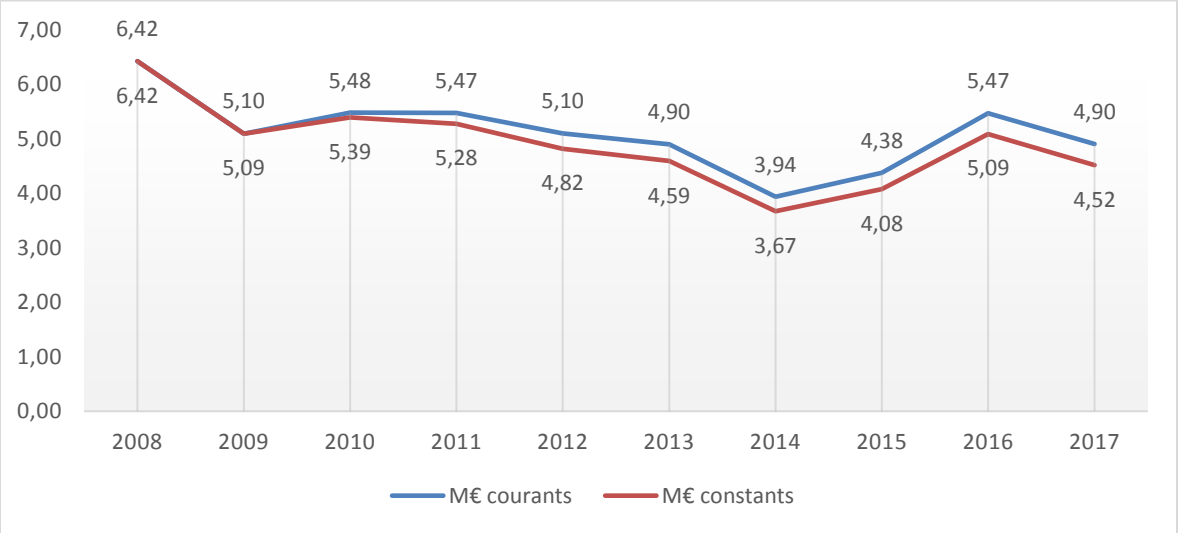
- **celui de la vidéo sur support physique (DVD)** dont l'effondrement, depuis plus de dix ans (recettes en chute de 71 % depuis 2004 , principalement sous l'effet du piratage des œuvres sur internet qui demeure massif et aussi de l'évolution des modes de consommation) n'est pas, pour le moment, compensé par une croissance suffisante de la vidéo à la demande (achat, location ou abonnement) ;
- **Les financements étrangers qui ont toujours constitué une part significative du financement de certains films français,** accusent aussi une baisse sévère **ainsi que les recettes à l'export.**

Par ailleurs les financements privés liés à un avantage fiscal diminuent : l'apport des SOFICA ne progresse pas puisque la collecte est, depuis de nombreuses années, plafonnée autour de 60 M€. et l'apport (évalué à 40-45 M€ par an, pour le cinéma et la production audiovisuelle) que constituaient les fonds TEPA d'investissement dans la production, a cessé en 2018, du fait de la suppression de l'impôt sur la fortune.

De fait, **seuls les financements publics, dont certains ont progressé sensiblement ces cinq dernières années ont permis de maintenir un niveau de financement élevé**, principalement par l'effet du relèvement des taux et des seuils du crédit d'impôt en 2016 et par l'augmentation régulière des financements émanant des **régions**, deux dispositifs dont les conditions d'éligibilité sont liées à la localisation des tournages.

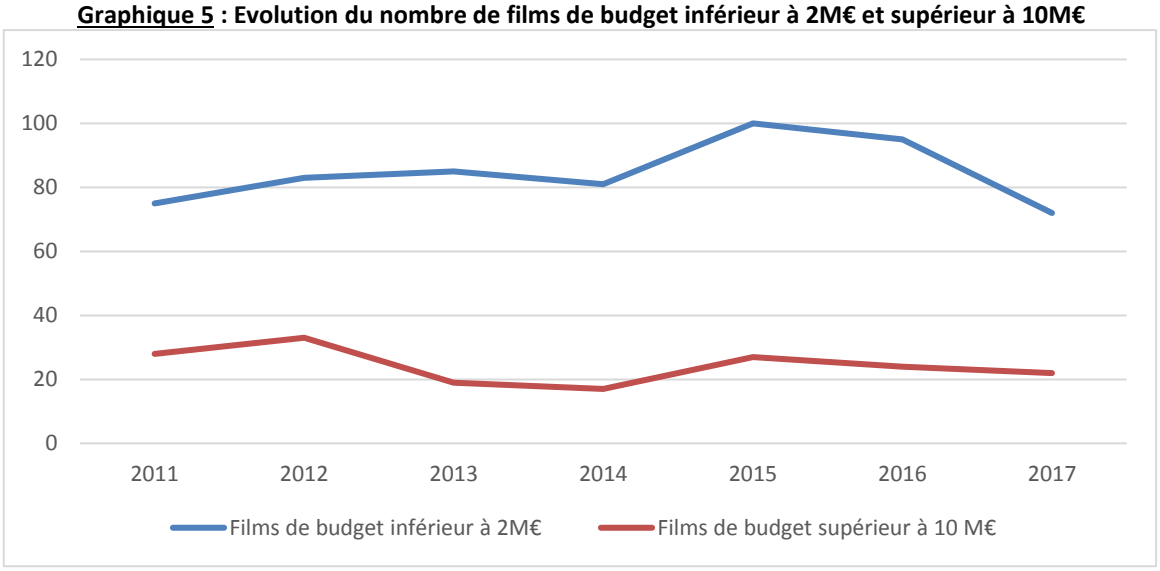
Plus globalement, l'impact de ces variations des sources de financement est sensible sur la typologie même de la production de films : le devis moyen des films est en recul depuis 2008 (il s'établissait alors à 6,42 M€) et s'établit à 4,90 M€ en 2017 (cf. 4). Le nombre de films de budget inférieur à 4 M€ a tendance à augmenter tandis que celui des productions à budget élevé (7 M€ et plus) est en recul (60 en 2008, 40 en 2016, 49 en 2017).

Graphique 4 : Devis moyen des films d'initiative française



Source : CNC.

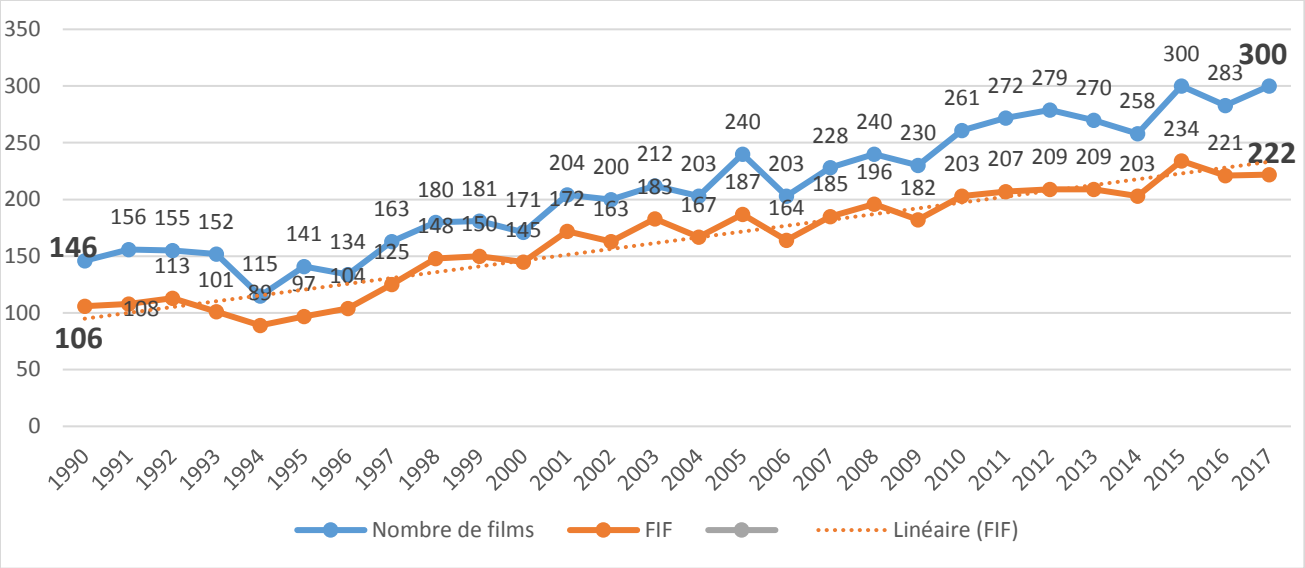
Graphique 5 : Evolution du nombre de films de budget inférieur à 2M€ et supérieur à 10M€



Source : Mission d'après données CNC.

1.3.2. Le nombre de films produits, en constante augmentation au cours des 20 dernières années n'a pas eu pour conséquence une augmentation des entrées en salles des films français

Graphique 6 : Nombre de films produits (1990-2017)



Source : Mission d'après données CNC.

Parallèlement, on note que le nombre de films produits a pratiquement doublé en 25 ans et que cette tendance n'est que très faiblement affectée par les variations à la baisse des financements disponibles, ce qui veut dire qu'à niveau de ressources égal, voire inférieur, on produit plus de films.

Cette situation est préoccupante quant à la répartition de la ressource de financement entre les films, entrainant mécaniquement une baisse en moyenne des financements disponibles par film.

Dans le même temps, la performance de la production française en salles ne s'est pas améliorée avec, comme conséquence, une fragilisation de la situation des distributeurs de films français.

Ainsi, en 2006, alors que le volume de production était autour de 200 films annuels, les films français ont réalisé 83 millions d'entrées. Depuis 2015, où le seuil des 300 films a été atteint, la moyenne des entrées des films français se stabilise autour de 75 millions d'entrées (77 millions en 2017). Le nombre de films sortis en salles qui a augmenté de 42 % en quinze ans (487 films en 2002, 693 en 2017, le seuil des 700 films ayant même été franchi en 2016), la concurrence s'est accrue, avec plus de 13 sorties hebdomadaires en moyenne (dont plus de 6 films français). Les films français représentent régulièrement plus de 50% de l'offre de films en salles depuis plusieurs années (359 films inédits en 2017)[17]. D'où une érosion des recettes par film (et de la capacité de réinvestissement des producteurs) qui affecte également (à intensité constante, les taux de retour étant inchangés depuis des années) le soutien automatique à la production du CNC.

[17] alors que le nombre de films américains n'a pas sensiblement varié sur la même période (autour de 150 films et même 124 seulement en 2017)

<u>Encadré 4</u> : Le secteur de la production cinématographique

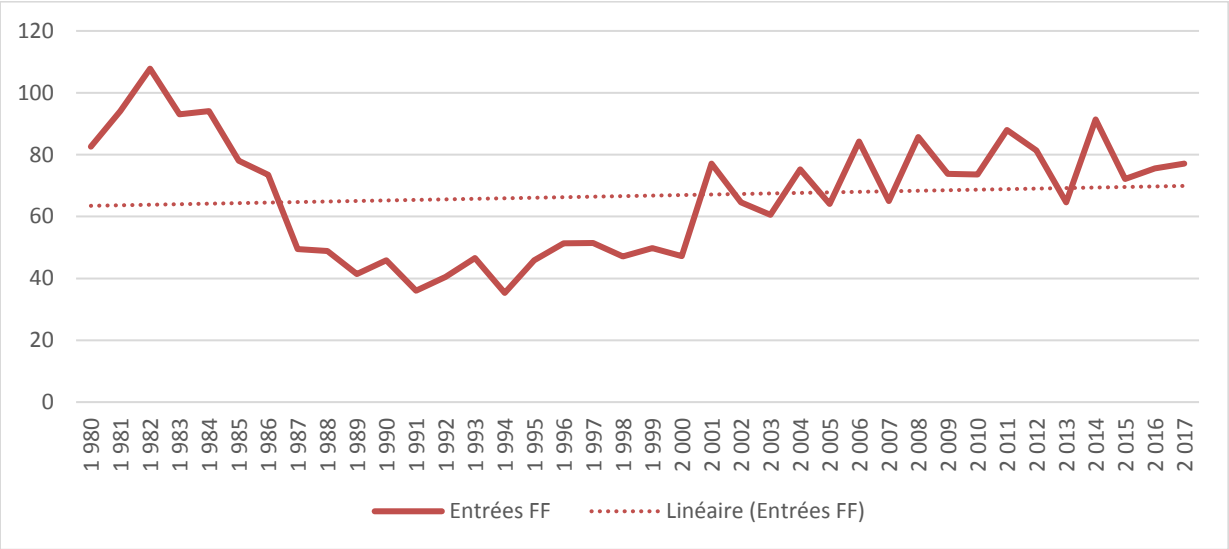
Le secteur de la production cinématographique est très peu concentré, un grand nombre de sociétés de production étant impliquées chaque année dans la production des films agréés par le CNC : en 2017, 194 entreprises différentes ont produit 222 films d'initiative française agréés. Cette situation n'est pas nouvelle puisqu'en 2008, 162 sociétés avaient produit les 196 films d'initiative française agréés cette année-là. Mais l'on constate que l'augmentation du nombre de films produits s'est traduite par une augmentation parallèle du nombre de sociétés de production actives chaque année, depuis 10 ans. L'autre phénomène remarquable de ces dix dernières années est l'augmentation du nombre de production co-déléguées, pour lesquelles plusieurs producteurs assument le rôle de producteur délégué, partageant l'initiative et la responsabilité financière, technique et artistique de la réalisation d'un film et en garantissant solidairement la bonne fin. Ainsi, on dénombrait 31 productions co-déléguées en 2008 et 65 en 2017.

Si la production cinématographique en France est constituée principalement d'un tissu de PME (voire de TPE pour les entreprises qui ne produisent qu'un film par an ou qui ont une activité plus épisodique), quatre sociétés de production se distinguent à la fois par leur volume d'activité et leurs capacités à s'engager dans les productions à budget élevé (plus de 10 M€) : il s'agit de Gaumont (dont le rythme de production, en production déléguée ou co-déléguée est égal ou supérieur à 6 films par an), de Pathé (5 à 6 films par an également), d'UGC (3 à 4 films /an) et d'Europacorp (3 ou 4 films également). Ces entreprises ont pour point commun l'intégration des activités de production, distribution, exploitation (Pathé, UGC) ou de production et de distribution (Gaumont, Europacorp).

Entre cinq et dix entreprises produisent au moins trois films chaque année (comme Agat films, Les productions du trésor, Légende, Nord Ouest , Les Films Pelleas , Wild Bunch…) et plusieurs entreprises de production de taille moyenne intègrent également une structure de distribution (comme Diaphana, Haut et court, Les films du Losange, Rezo, etc.)

<u>Source</u> : CNC et mission

Graphique 7 : entrées des films français 1980-2017



Source : mission d'après chiffres CNC

1.3.3. La production audiovisuelle : une dynamique de croissance de la demande de programmes, dans un contexte de contraction des financements issus des opérateurs historiques

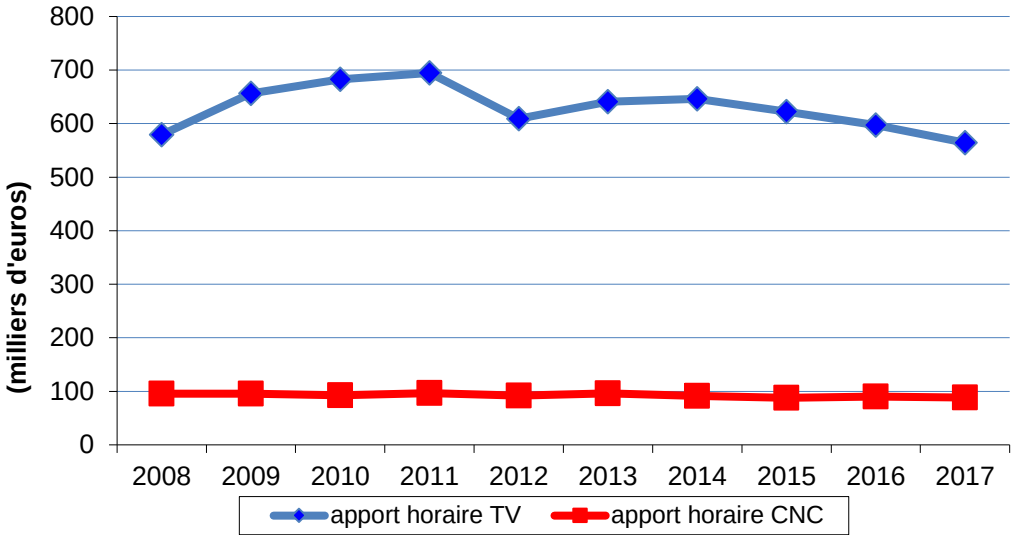
Le secteur de la production audiovisuelle demeure marqué par une forte atomisation et aussi par la diversité des genres produits, renvoyant à des logiques économiques assez différentes entre la fiction, l'animation et le documentaire.

Aujourd'hui la demande de programme s'intensifie particulièrement dans le domaine de la fiction et de l'animation, même si le documentaire n'est pas en reste, des plateformes spécialisées de VAD par abonnement lui étant par exemple consacrées[18], et la plupart des plateformes l'incluant (à des degrés divers) dans leur offre.

Or, la production de fiction, qui a connu une mutation assez sensible ces dernières années, est entrée dans une nouvelle dynamique, principalement par la croissance des fictions sérialisées, notamment de format 52 minutes, au détriment des fictions unitaires, ce qui répond par ailleurs à une demande sur le marché international. Mais, comme pour la production cinématographique, la production de fiction audiovisuelle est exposée au recul des financements des chaînes historiques, qui demeurent les principaux commanditaires du genre. Il en résulte, comme pour le cinéma, une baisse des apports horaires qui a été particulièrement sensible depuis trois ans : ainsi le coût horaire de la fiction a reculé de 14% entre 2014 (958 K€ de l'heure) et 2017 (826,5 K€ de l'heure cf. graphique 8).

[18] Comme *Purescreens*, *Films et Documentaires.com* et *Tënk.*

Graphique 8 : évolution des apports horaires sur la production de fiction



Source : CNC

Cette situation se développe dans un contexte de restructuration marqué par des mouvements de concentration et l'émergence d'acteurs de taille importante, sur fond d'atomisation du secteur[19]. Si l'on compte en effet plus de trois mille entreprises actives dans le secteur de la production audiovisuelle, 200 d'entre elles réalisent 72 % du chiffre d'affaires du secteur[20]

La production audiovisuelle française fait cependant preuve d'un nouveau dynamisme et d'un réel professionnalisme dans la maîtrise de formats mieux adaptés aux exigences du marché international, ce qui est une condition essentielle de sa croissance.

La baisse des financements des chaînes historiques peut avoir un effet sur les marges de producteurs, sur les coûts de production et donc *in fine* sur la qualité des produits ou la capacité des producteurs à lancer le développement de nouveaux projets, ce qui suppose une possibilité de les financer.

Par ailleurs le secteur de la distribution audiovisuelle, distinct de celui de la distribution cinématographique (les deux métiers étant relativement différents) connaît aussi une évolution sensible, du fait de la croissance de nouvelles demandes de programmes, notamment au plan international. La solidarité du producteur et du distributeur, dans l'audiovisuel, comme dans le cinéma est une des conditions de l'émergence de champions nationaux car la capacité à maximiser toutes les fenêtres (y compris nouvelles) d'exploitation d'une œuvre est le moyen de dégager des marges pour les entreprises. Comme pour le cinéma, le rapprochement des fonctions de producteur et de distributeur doit être visé :

- soit par intégration (ce qu'ont déjà fait certains groupes de production audiovisuelle, et notamment les filiales des chaînes de télévision, mais pas exclusivement) ;
- soit par un rapprochement des structures ;
- soit par des accords-cadres conclus entre entreprises.

[19] Cf. l'étude du CSA sur *Le tissu économique du secteur de la production audiovisuelle*, 2è édition 2017.

[20] Chiffré à 2, 5 milliards d'euros par le CSA, toutes productions confondues (œuvres patrimoniales et autres programmes), le total des devis des œuvres audiovisuelles aidées par le CNC atteignant 1,5 mds d'euros en 2017

1.3.4. Les facteurs d'affaiblissement de la production et de la distribution sont déjà perceptibles

Outre les inquiétudes sur le maintien d'un haut niveau de financement, dans le cadre d'une réflexion qui a pour objet de tenter de développer de nouveaux modes de financement **il semble indispensable de tirer un bilan des effets, sur le tissu industriel de la production cinématographique et audiovisuelle, du mode de financement actuel**.

Si, en première apparence, le bilan est à certains égards satisfaisant en termes quantitatifs (nombre de films produits, fréquentation globale des salles, programmation de films à la télévision), et plus qualitatifs (diversité de la production), plusieurs facteurs de fragilité demeurent et persistent même depuis de nombreuses années, sans être corrigés.

Et les menaces actuelles sur le financement risquent d'aggraver cette situation, si l'on ne change pas radicalement de perspective. On peut recenser, au titre des facteurs d'inquiétude :

- **une fragilité financière des entreprises de production (absence de fonds propres) et de distribution** ; il en a résulté, en 2017, des défaillances ou des situations d'extrême dépendance aux modes de financements externes d'acteurs importants du secteur, auxquelles le système de soutien public n'a pas pu apporter de remèdes ; cette caractéristique ne concerne cependant pas quelques structures de production cinématographique intégrées à des entreprises familiales ayant aussi une activité de distribution et d'exploitation (comme Pathé, Gaumont, UGC), qui ont une certaine surface financière et une position importante sur le marché du cinéma[21].
- **des investissements encore insuffisants en amont de la production** (dépenses d'écriture et de développement) et excessivement dépendants du financement et de la mise en production des films eux-mêmes ;
- **des débouchés insuffisants sur le marché de l'exportation** (point commun à la production cinématographique et à la production audiovisuelle, même si les perspectives sont plus encourageantes pour la seconde que pour la première), **qui est pourtant vital pour l'équilibre économique de la production.**

Enfin l'impact du piratage des œuvres sur l'économie des deux secteurs (cinéma et audiovisuel), pèse d'un poids considérable, estimé en 2016 à un manque à gagner de 1 ,36 Mds€[22].

La conséquence en est que l'argent se raréfie pour la phase de développement, alors même que cette phase est cruciale pour la qualité des œuvres, et en même temps, le système de préfinancement pousse les producteurs à mettre les projets le plus rapidement possible en production afin de financer leurs entreprises ; la mise en production d'un film finance le développement du suivant, ce qui s'apparente à un système de cavalerie permanente qui favorise la natalité des œuvres. Au final, les projets sont moins travaillés dans le temps alors même que l'écriture est essentielle à la qualité d'un projet. Le rôle de l'auteur est dévalorisé alors qu'il est au cœur même du processus de création de l'œuvre. D'ailleurs, les interlocuteurs de la mission regrettent unanimement le manque de temps et de financement des phases d'écriture et de développement dans le processus de production.

Or, à l'avenir, il est clairement inenvisageable que les financements publics viennent compenser toute baisse des autres sources de financements, notamment privés, non seulement en raison des contraintes qui pèsent sur le budget de l'Etat, de l'absence de perspective de nouvelles mesures fiscales et de la trajectoire financière prévisible du CNC à terme, mais aussi des normes

---

21

22 *Source* : Etude EY, *Piratage en France .Estimation du manque à gagner lié à la consommation illégale de contenus audiovisuels*, Février 2017

imposées par l'Union européenne qui veillent à limiter la part des financements publics dans le financement de la production (limite de 50 %, portée à 60% pour les films à petit budget).

Il y a donc urgence à trouver d'autres voies de financement des filières du cinéma et de la production audiovisuelle qui, dans l'idéal, devraient être compatibles et complémentaires des composantes actuelles du financement des deux filières, mais en même temps suffisamment innovantes et porteuses pour leur permettre de se projeter dans l'avenir et aménager pour elles les conditions d'une nouvelle dynamique de croissance.

2. À horizon de cinq ans, de profondes mutations doivent être anticipées : la bataille de demain sera celle des contenus et la France doit relever ce défi qui se joue à l'échelle mondiale

2.1. Une évolution profonde des modes de consommation est en cours, qui conduit à une convergence des supports et exige de repenser l'exploitation des œuvres

Lorsqu'on examine l'évolution tendancielle des poids relatifs de la production cinématographique et de la production audiovisuelle, il apparaît que toute réflexion sur la production doit intégrer désormais parallèlement ces deux formes : le film de cinéma et la série.

En effet, la nouvelle offre de contenus sur les plateformes numériques (vidéo à la demande par abonnement), combine séries (à fort effet de fidélisation, et donc d'attractivité), et films.

Avec la recherche, dans les deux cas, d'un **privilège d'exclusivité**. Cette tendance s'est déjà développée depuis plusieurs années sur les chaînes de télévision thématiques de cinéma (Canal+[23] et Orange en France, HBO aux Etats-Unis) qui ont fait une place de plus en plus importante aux fictions audiovisuelles exclusives, notamment aux séries, à côté des films de cinéma, et c'est devenu le modèle d'offre des plateformes de vidéo à la demande.

L'engouement pour le format des séries se traduit notamment par des budgets de plus en plus élevés et un niveau de qualité qui peut concurrencer le cinéma (10 M€ pour une saison, plus de 20 M€ pour celles qui ont vocation à aller sur le marché international, et parfois beaucoup plus, pour des séries comme *Game of Thrones*) ; et le succès en France des événements construits autour des séries (*Série mania*, *Canneséries*) témoigne largement de cette évolution. La barrière linguistique traditionnelle l'est beaucoup moins qu'avant du fait d'un changement des comportements et des techniques de sous-titrages (en témoignent les succès mondiaux récents de *Babylon Berlin* en langue allemande, de *10%* et du *Bureau des légendes* en langue française et de *La casa de papel* en langue espagnole[24]).

Les conditions initiales dans lesquelles la politique publique en faveur du cinéma et de la création audiovisuelle s'est développée et a montré toute son efficacité, sont désormais en passe d'être profondément et très rapidement modifiées par la montée en puissance de nouveaux acteurs et le développement de nouveaux usages :

[23] Canal+ a cependant la particularité de n'être pas seulement une chaîne de cinéma mais aussi une chaîne de sport.

[24] Les technologies numériques évoluent de manière telle qu'elles permettront bientôt d'adapter le mouvement des lèvres des comédiens, au stade de la post production, aux particularités de chaque langue.

- ainsi, la croissance accélérée des abonnements à des services de vidéo à la demande[25] proposés à des tarifs accessibles au plus large public et, en cela, prédateurs[26] est désormais un véritable défi et une concurrence réelle pour les opérateurs de services linéaires. Qu'il s'agisse de la télévision payante dont le modèle économique repose encore sur des coûts d'abonnement plus élevés, ou de la télévision gratuite, dont l'audience vieillit et dont la durée d'écoute a tendance à se réduire. Aux Etats-Unis en particulier l'audience des grands *Networks* est désormais particulièrement fragilisée par la croissance de la consommation de services non linéaires ;
- cette concurrence est d'autant plus vive et problématique, par rapport au modèle sur lequel repose l'écosystème du cinéma français et de la production audiovisuelle que les nouveaux services de vidéo à la demande par abonnement, malgré leur tarif très compétitif, offrent des contenus exclusifs dont la qualité est désormais reconnue dans les plus grandes manifestations internationales (Oscars, grands festivals de cinéma européens et autres palmarès).

Plus que le genre, c'est l'exclusivité qui concourt à l'attractivité des contenus. Ainsi Netflix propose désormais à ses abonnés indifféremment des formats de type films de cinéma et séries, dont elle acquiert **les droits exclusifs pour l'ensemble des territoires et pour des durées longues** (« *For the Universe and for Eternity* »). Cette exclusivité est absolue, c'est-à-dire qu'elle déroge aux principes habituels de la chronologie des médias qui veut qu'un film de cinéma connaisse sa première exploitation en salles. Netflix assume financièrement le coût de cette exclusivité et détient la totalité des droits patrimoniaux de l'œuvre, en plaçant éventuellement le producteur dans un rôle de simple producteur exécutif (ou en schématisant à l'extrême, prestataire chargé de la fabrication). La question de l'évolution de la chronologie des médias semble même obsolète au regard de telles pratiques qui la contournent.

Tant les pratiques des nouveaux opérateurs que le succès public de leurs offres commerciales posent plusieurs défis à la filière cinéma et aux producteurs audiovisuels :

- **celui du maintien du rôle du producteur comme producteur délégué , c'est-à-dire comme force de proposition** créative mais aussi détenteur de droits patrimoniaux sur les œuvres, afin de constituer des catalogues qui enrichissent le patrimoine collectif (c'est donc un enjeu politique) face aux nouveaux opérateurs internationaux **;**
- mais aussi, compte tenu de l'évolution de l'offre centrée maintenant sur la série et le cinéma**, celui d'une capacité à créer des contenus dans ces différentes formes esthétiques**, sans spécialisation, et dans le but de diversifier leur activité.

[25] Netflix, en 4 ans et demi, a conquis 5 millions d'abonnés en France selon les dernières déclarations de la plateforme. A titre de comparaison Canal+ totalise, fin 2018, 4, 7 millions d'abonnés.

[26] Autour de 10 euros, voire beaucoup moins pour Amazon Prime.

Enfin, il convient de ne pas négliger la production de nouvelles images (3 et 4 D, réalité virtuelle, technologies immersives) pour lesquelles le savoir-faire français est particulièrement en pointe et qui pourraient constituer, à l'avenir, de nouveaux marchés pour la production et la distribution. De nouveaux usages commencent à se développer : expériences immersives, parcours en 3D et réalité virtuelle, dans des espaces dédiés ou des salles de cinéma, qui supposent de mobiliser de nouveaux moyens pour la production et où les entreprises françaises peuvent se distinguer. Par exemple, *L'atelier des lumières* à Paris, qui propose des expositions immersives ou les expériences menées par les salles Gaumont et Pathé avec les casques de réalité virtuelles. Plusieurs entreprises de production audiovisuelle commencent à développer des contenus créatifs de fictions et de documentaires pour ces nouveaux usages. Ce peut être un des foyers de croissance de la production de contenus français sur le marché mondial des images, d'autant que ces innovations sont très attractives pour les investisseurs, du fait de leur potentiel et des technologies de pointe qu'elles mobilisent.

2.2. La France doit continuer à s'affirmer comme un grand pays producteur de contenus dans la compétition internationale

Concernant plus particulièrement le cinéma, à l'horizon 2022, même avec des hypothèses prudentes, les sources de financement des films vont se dégrader et, si le nombre de films français se maintient, le budget moyen de chaque film continuera de diminuer (cf. tableau ci-dessous). Ainsi, selon les deux scénarios esquissés par la mission (dans lesquels les dispositifs de soutien public sont tous maintenus à leur niveau actuel) :

- avec des hypothèses prudentes sur les financements privés actuels (producteurs, distributeurs, mandats, etc.) :
  - le volume global de financement passerait de 1,06 Md€ en 2017 à 930 M€ en 2022 (chute de 130 M€ et de 12 %) ;
  - le budget moyen par film chuterait de 4,8 M€ à 4,2 M€ sur la même période (en faisant l'hypothèse d'un maintien du nombre de films français soutenus chaque année à 220).
- avec des hypothèses pessimistes :
  - le volume global descendrait à 800 M€, soit une chute de 260 M€ (et de 25 %) ;
  - le budget moyen par film pourrait atteindre 3,3 M€ (si le nombre de films produits poursuivait sa dynamique de croissance et atteignait 240 films d'initiative française, au lieu de 222 en 2017).

Tableau 2 : Sources de financement de la production cinématographique (prévision 2017-2022, base : films d'initiative française)

Montants en M€	2017	2022 (prévisions prudentes)	*Hypothèses prudentes retenues par la mission*	2022 (prévisions pessimistes)	*Hypothèses pessimistes*
Apports des producteurs	379	341	*Maintien du niveau du crédit d'impôt et baisse de **10 %** des apports producteurs*	303	*Maintien du niveau du crédit d'impôt et baisse de **20 %** des apports producteurs*
Dont : crédit d'impôt (*)	*121*	*109*		*97*	
Investissements des chaînes TV	347	340	***Maintien** au niveau de 2017*	270	***Baisse** de 30 % des investissements de Canal + et de 10 % de ceux des autres chaînes*
Subventions du CNC (*)	71	55	*Retour au niveau de 2011*	55	*Retour au niveau de 2011*
Subventions des régions (*)	20	20	*Maintien au niveau de 2017*	20	*Maintien au niveau de 2017*
Investissements des SOFICA	35	35	*Maintien au niveau de 2017*	35	*Maintien au niveau de 2017*
Dont : réduction d'impôt (*)	*17*	*17*		*17*	
Mandats de vente et à-valoir (distribution et édition vidéo)	100	70	***Poursuite** de la baisse entamée depuis plusieurs années*	60	***Accélération** de la baisse entamée depuis plusieurs années*
Mandats étrangers	58	46		40	
Apports étrangers	55	26		20	
Total	**1 064** pour 222 films, soit 4,8 M€/film	**933** pour 220 films, soit 4,2 M€/film	*Stabilisation du nombre de films français produits*	**803** pour 240 films soit 3,3 M€/film	*Poursuite de la hausse du nombre de films produits*
Dont : interventions publiques (*)	***228*** *Soit 21 % du total*	***201*** *Soit 22 % du total*	-	***189*** *Soit 23 % du total*	

Source : Mission d'après données CNC. (*) Aides publiques.

Pourtant, la formule bien connue **« *Content is King* »** prend désormais une résonance particulière qui évoque la convoitise des opérateurs de services à l'égard des contenus audiovisuels et les investissements parfois considérables (qui se chiffrent en milliards de dollars) que de nouveaux entrants dans le secteur de la vidéo à la demande comme Netflix (dont le métier d'origine était la location de DVD par internet) ou Amazon (à l'origine commerce en ligne de livres sur internet), Apple, You Tube Premium et bientôt Disney-Fox ou des opérateurs asiatiques, consacrent ou vont consacrer à la commande de films et de séries.

Trois scénarios d'évolution peuvent dès lors être esquissés :

- **un scénario « catastrophe »** : toutes choses égales par ailleurs, sans mobilisation de la filière ou des pouvoirs publics, la France risque de perdre son statut international de grand pays producteur ;
- **un scénario «Candide » (ou exagérément optimiste)** : les plateformes commandent des films et des séries aux producteurs français, et elles apportent de nouvelles sources de financement. Mais la contrepartie de ces nouveaux financements serait pour les producteurs, leur passage à un statut de producteurs exécutifs. Ce faisant, la France risque de perdre ses actifs intellectuels et patrimoniaux, voire son indépendance de création ;
- **un scénario de « sursaut » à horizon de 5 ans** en trouvant un nouveau relais de financement privé qui remette les producteurs au centre de l'activité de production en leur donnant l'initiative, les projets et la capacité financière d'en conserver les droits, et en leur permettant de faire rayonner le pays à l'international.

L'enjeu est de **maintenir le rang acquis depuis des décennies par la France dans le cinéma, et de poursuivre le développement de la production audiovisuelle.**

Cela suppose de faire émerger des champions français de la création de contenus de qualité (quelle que soit leur destination : le grand écran mais aussi le petit, et bien-sûr le digital) **et faire de la France un *hub* européen et international de production, avec l'idée de produire pour la France mais aussi pour le marché international**, afin que les producteurs français puissent détenir des droits dans le monde entier, voire également des parts dans d'autres entreprises étrangères.

Cet objectif suppose que de tels champions nationaux soient capables de porter leurs œuvres à l'international, de jouer le jeu d'un marché d'offre et de pouvoir cultiver la singularité et la richesse des œuvres françaises (éviter les œuvres formatées et standardisées), ce qui passe par une nécessaire autonomie par rapport aux diffuseurs (chaînes de télévision et plateformes), c'est-à-dire par un tissu de producteurs et de distributeurs indépendants dont c'est le métier d'avoir l'initiative de la mise en production des œuvres, de repérer les talents, d'accompagner le développement de leurs projets, et **dans un lien renforcé entre producteurs et distributeurs, d'élaborer les meilleures stratégies d'exploitation des œuvres**.

Cela passe aussi par une réflexion renouvelée sur la taille des entreprises et leurs stratégies de croissance, notamment pour l'accès au marché international et leur aptitude à développer des projets de manière autonome, avec la capacité financière de les porter. Cette question de la structuration des entreprises de production peut prendre d'ailleurs des formes diverses : croissance interne ; stratégies de coproduction ; coopération ou mise en commun de moyens avec d'autres producteurs ; regroupements ; fusions, etc.

Dans un contexte où tout le dispositif de financement du cinéma et de la production audiovisuelle française repose presqu'exclusivement sur le pré-financement des œuvres, la question de la structuration des entreprises et du tissu de la production, et du renforcement de celles-ci dans la perspective d'une compétition qui s'internationalise de plus en plus (cf. marché de la VàDA en forte croissance dominé par des opérateurs américains) et, dans cet objectif, la nécessité de consolider la solidité des entreprises de production, et leur lien avec la distribution (ventes internationales)

en renforçant leur capacité d'investissement et en facilitant leur croissance deviennent des enjeux stratégiques d'avenir.

A cet égard, **le système français de financement du cinéma a été conçu presqu'exclusivement comme un soutien à l'œuvre**, jusque dans l'ADN du CNC, au détriment d'une approche plus entrepreneuriale sur le tissu et la capacité de développement des entreprises de production[27]. Or aujourd'hui, les deux approches, qui ne sont pas incompatibles, sont indispensables.

Le renforcement de la capacité financière des entreprises de production, afin de leur permettre de disposer de fonds propres pour investir dans le développement et l'écriture, et leur permettre de mieux valoriser leurs actifs (catalogue), est une priorité. **L'investissement privé peut répondre à cette demande sous certaines conditions, qu'il convient de préciser**.

La France dispose déjà des compétences techniques et créatives pour réussir ce défi : les savoirs faire sont présents, la filière dans son ensemble est bien organisée, la qualité artistique et technique de l'outil de production est jugée de haut niveau (y compris par les producteurs américains opérant en France pour leurs tournages, avec l'appui du crédit d'impôt international, comme ce fut le cas récemment avec *Mission impossible*). Même si, pour des raisons de taille de marché essentiellement, le secteur des effets spéciaux (où la France a un temps été précurseur) et les facilités de studio sont encore insuffisamment développés pour faire de la France le *hub* de la production qu'elle pourrait légitimement prétendre être, à la fois en augmentant sa capacité à produire des œuvres pour le marché international et à attirer en France le tournage ou la fabrication (effets spéciaux, animation, réalité virtuelle) de productions étrangères à gros budget[28].

La France a conservé le privilège d'une industrie de l'image forte et renommée dans le monde entier, d'une cinématographie exigeante et diverse et d'être ,- avec le Festival international du film de Cannes, une véritable plaque tournante du cinéma mondial. Le nombre croissant de coproductions internationales dans laquelle la France est impliquée (123 en 2017), et le nombre de films de toutes nationalités coproduits par la France dans les sélections du festival de Cannes chaque année en témoignent.

Les mutations profondes qui traversent actuellement l'industrie des images et la création cinématographique - en particulier, la nécessité pour les productions nationales de viser aussi un marché mondial pour continuer à se développer - appellent des mesures fortes pour que la France conserve son rang de grand pays producteur.

La France ayant toute la filière de l'image (c'est un des rares pays européens à avoir une filière complète et performante), donc une totale autonomie pour la production de contenus, et un avantage compétitif fort dans ce domaine par rapport aux autres pays, **il faut que l'ensemble formé par cette filière se mobilise dans le même sens pour remporter la bataille des contenus**.

A cet égard la mission a été convaincue lors des nombreux entretiens qu'elle a eus avec les professionnels du cinéma et de l'audiovisuel, que **beaucoup d'entre eux sont non seulement conscients de ces enjeux et de l'impératif de construire un nouveau modèle de financement de notre industrie de contenus pour y répondre**, mais déjà prêts également à des initiatives et porteurs de projets d'avenir.

[27] Dans le secteur de la distribution, l'aide sélective du CNC aux entreprises représente un exemple intéressant de soutien à un programme de films (le *line-up* annuel de l'entreprise de distribution) lié à une structure qui est aussi soutenue par le CNC en tant que telle (aide à la structure).

[28] Que le crédit d'impôt international (CII) encourage avec efficacité.

3. La France a besoin d'une vision économique et industrielle pour la filière de la création et la distribution de contenus, dans laquelle le financement privé devrait pleinement avoir sa place

3.1. À moyen terme, la filière de la création de contenus doit pouvoir s'appuyer sur des entreprises autonomes

À un niveau microéconomique, la logique qui prévaut dans le secteur de la création est davantage culturelle, fondée sur l'œuvre, qu'économique, en lien avec l'entreprise. Or, le producteur de contenus doit aussi être un entrepreneur, dont l'autonomie et la capacité de prise de risque dépend de sa capacité à investir directement dans les œuvres qu'il produit.

Au niveau macroéconomique, la situation actuelle génère une filière trop atomisée, sans dynamique industrielle capable de faire émerger et de soutenir des entreprises solides et autonomes, capables d'affronter les évolutions du marché français et international. Favoriser l'investissement privé dans la production permettrait de corriger efficacement cette situation, sans pour autant porter atteinte à la diversité de la production, qui demeure une des caractéristiques de la production française et une de ses forces.

3.1.1. Le producteur et le distributeur doivent être plus autonomes afin d'investir dans le développement de leurs œuvres et de participer directement à leur financement

Dans l'industrie de prototypes et de biens d'expérience qui est celle des contenus culturels, dans laquelle les facteurs de succès ne peuvent être anticipés et standardisés, le rôle du producteur délégué consiste à détecter et accompagner les auteurs-réalisateurs dans leur création, de sorte à proposer un projet le plus abouti possible, indépendamment du marché. C'est la raison pour laquelle le plan de financement d'une œuvre cinématographique repose en principe sur des financements publics (subventions , crédit d'impôt) ou encadrés (investissements des diffuseurs), sur des investissements privés (MG distributeurs, co-producteurs) et sur les fonds propres du producteur délégué.

Or, les interlocuteurs de la mission confirment globalement l'**insuffisante capacité de prise de risque des producteurs délégués français, en matière cinématographique comme audiovisuelle, même si beaucoup souhaiteraient à cet égard plus d'autonomie :**

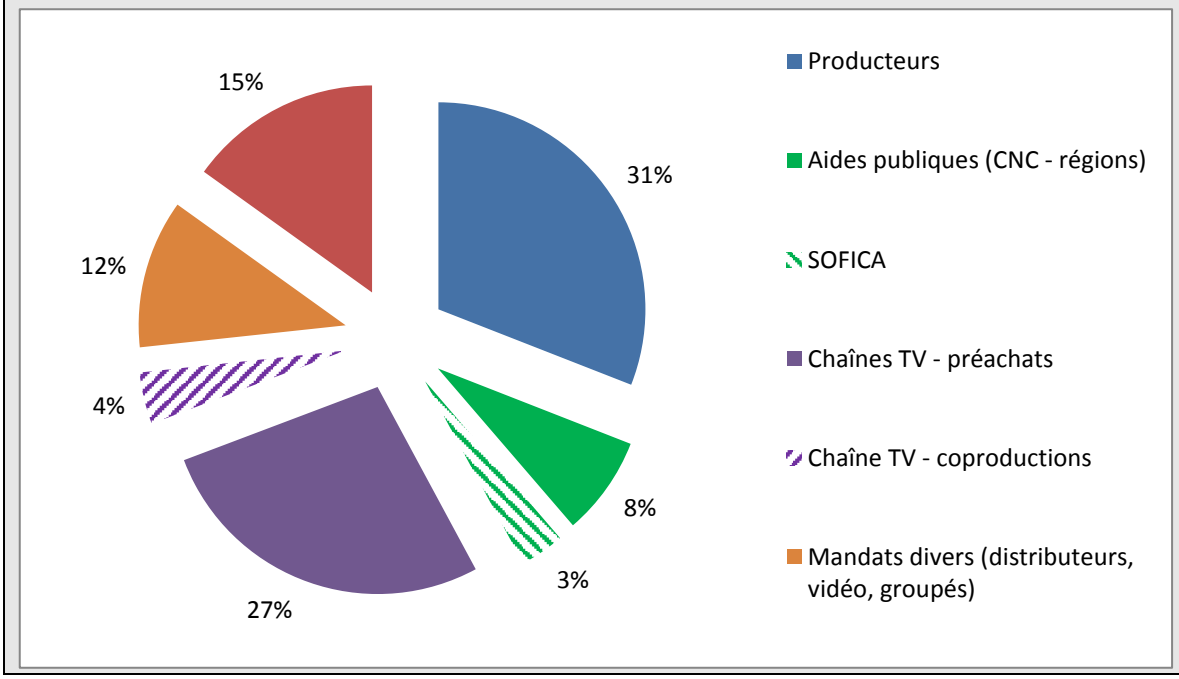
- **soit son rôle est limité à celui de « producteur exécutif »,** où il produit « pour le compte » d'un diffuseur : c'est par exemple plus ou moins le cas dans la fiction audiovisuelle, dont les plans de financement sont financés à hauteur de 70 %, voire plus, par les chaînes (une conséquence indirecte est l'orientation de ces fictions vers le seul marché national) ;
- **soit son risque est limité par le modèle même de financement**, en particulier dans le cinéma du fait du système de préfinancement des films (cf. encadré). Grâce à ce système, le producteur se concentre sur le financement de l'œuvre mais moins sur l'optimisation de ses dépenses et de ses recettes. Il se place plus dans une économie de préfinancement que dans une économie d'exploitation commerciale. De ce fait, il est souvent contraint d'enchaîner les productions en accordant une attention insuffisante à l'exploitation de chaque œuvre dans la durée. En d'autres termes, et de manière schématique (qui n'a pas prétention à refléter la complexité complète de la réalité), le système de préfinancement, vertueux pour stimuler l'offre de films, a pour effet pervers d'en saper les visées commerciales et d'alimenter une logique nataliste.

Encadré 5 : Plan de financement des films français

L'étude de la répartition du financement des films français sur la dernière décennie (2008-2017) révèle que :

- une part essentielle du plan de financement est appuyée sur des financements publics ou régulés, indépendants du succès escompté du film : les aides du CNC (automatiques ou sélectives), les aides régionales et les SOFICA couvrent 11 % des devis des films français d'une part ; les apports des chaînes TV hertziennes ou payantes, régulés par les obligations de préachat, en couvrent 27 % d'autre part ;
- les apports privés extérieurs au plan de financement, qui dépendent des anticipations de recettes de l'œuvre, ne sont pas négligeables : les mandats* sur les droits d'exploitation en France représentent en moyenne 12 % des devis des films français (19 % en intégrant les mandats pour la vente des films à l'étranger) et les apports en coproduction des chaînes de télévision en représentent 4 % ;
- la part des producteurs** recouvre environ un tiers des devis des films en moyenne (31 %), mais cette part est en partie couverte par d'autres sources de financement que des fonds propres, notamment le crédit d'impôt, qui couvre environ 10 % des coûts des films français (ce qui rehausse d'autant la part couverte par des financements publics), et la baisse du coût réel du film par rapport au devis (le coût de production d'un film étant en moyenne inférieur aux devis de 4 %). Cette part producteur prend aussi en compte, lorsqu'elle a lieu, la mise en participation des frais généraux et du salaire producteur, ce qui peut représenter jusqu'à 12% du devis du film.

Graphique 9 : Part moyenne des différents financeurs des films d'initiative française dans les devis (2008-2017)



*Source : Mission d'après données CNC sur la production cinématographique et sur les coûts de production des films – retraitements mission. Note méthodologique : le périmètre de l'étude sur les coûts de production des films s'attache à l'année de l'agrément de production, alors que celui du bilan annuel de la production cinématographique s'attache à l'année d'agrément des investissements ; il se passe en moyenne 18 mois entre les deux agréments. * Les mandats sont des achats de droit pour les différents circuits de distribution du film. Ils sont parfois dissociés par catégorie d'exploitation (salle, vidéo, etc.) ou groupés. Ils prennent parfois la forme de « minima garantis » ou « à valoir ».** Le poste des apports des producteurs français est calculé par déduction entre le devis prévisionnel déclaré pour le film en vue de l'agrément des investissements par le CNC et la somme des financements identifiés.*

Pour sortir de ce cercle vicieux du préfinancement dominant (qui rend les producteurs délégués plus « exécutifs »[29]), **la mission recommande de mettre davantage le producteur au cœur du financement de l'œuvre.**

Concrètement, il s'agit de le rendre **plus autonome** en faisant en sorte qu'il puisse :

- **investir plus dans la phase de développement**[30]**,** pour avoir des scénarios dont l'écriture est davantage travaillée, avec le temps nécessaire aux auteurs pour déployer leur talent ou pour mettre en fabrication des pilotes plus aboutis avant d'aller à la rencontre des diffuseurs susceptibles de participer au financement des œuvres. Cet investissement en amont de la production est particulièrement nécessaire pour les séries dont l'ambition est internationale, avec une professionnalisation et une structuration de la phase de conception et d'écriture du projet (cf. organisation anglo-saxonne d'équipes de scénaristes guidées par un *show runner*) ; la part d'investissement dans le développement avoisine les 10% outre-atlantique pour le cinéma comme pour l'audiovisuel alors qu'en France cette part est estimée à 4% seulement ;
- **intégrer la possibilité de nouvelles fenêtres d'exploitation et les valoriser de manière optimale**[31], c'est-à-dire ne pas produire un film pour la seule exploitation en salle ou une unique exploitation à la télévision. **Le producteur** prenant davantage de parts dans le financement doit pouvoir organiser et choisir, **avec le distributeur**, les fenêtres d'exploitation qui valoriseront au mieux le film et définir les séquences d'enchaînement de ces fenêtres. Par exemple, le producteur doit pouvoir renoncer à une exploitation en salles et lui préférer une exploitation directe en VàD, ce que la réglementation actuelle ne permet pas ; de même **il serait souhaitable, dans l'idéal, que le producteur puisse tabler sur une exploitation continue des œuvres sur différents supports, sans qu'il puisse y avoir des temps morts inexploitables** ;
- **avoir une vraie possibilité de cofinancer les œuvres au-delà de l'investissement de son soutien automatique CNC ou de la mise en participation de son salaire producteur. Ce qui suppose la capacité d'investir par lui-même dans le financement** du film, au-delà de la phase de développement, dans une logique entrepreneuriale complète, de sorte à peser davantage vis-à-vis des autres financeurs et à être mieux intéressé financièrement à l'exploitation du film ;
- **être davantage tourné vers l'international :** le marché international est en forte croissance non seulement grâce à l'arrivée des plateformes numériques mais aussi du fait de la croissance rapide de la fréquentation des salles dans certains territoires où le cinéma français est en mesure de s'exporter. Ce qui implique de concevoir des œuvres avec une ambition de toucher un public international, d'intégrer des cofinancements en amont (et pour cela, d'être attractif pour des talents étrangers), de prendre et de valoriser les droits à recettes à l'international.

---

[29] Ce qui tend à se dessiner avec les « créations originales » entièrement financées par les plateformes de SVOD (en contrepartie, le producteur est financé pour son travail mais la plateforme exige l'ensemble des droits d'exploitation).

[30] En 1999, les dépenses d'écriture (qui rassemblent, au sein des droits artistiques, les coûts de sujet, d'adaptation et de dialogue) représentaient 2,2 % des dépenses de production des films, ce qui était jugé insuffisant par le rapport Gassot sur l'écriture et le développement des scénarios des films de long métrage (juin 2000). Ces dépenses pèsent désormais pour près de la moitié des droits artistiques et représentaient 4,4 % des coûts totaux de production des fictions françaises en 2017 et en moyenne 230 k€ par film, soit le double du montant moyen en 2003. En 2017, au moins deux films ont consacré au moins 13 % de leur coût de production total aux dépenses d'écritures (Source : étude CNC sur les coûts de production des films 2017 - mars 2018). Ces dépenses augmenteront encore vraisemblablement dans un contexte de concurrence internationale accrue et d'investissement massif des nouveaux acteurs numériques dans les contenus.

[31] Plusieurs interlocuteurs de la mission ont insisté sur la création de nouvelles fenêtres d'exploitation, - exclusives ou non exclusives- notamment en VàD et en VàDA, avec un échelonnement dans le temps et des tarifications différenciées qui sont autant de possibilités de valorisation et de monétisation des œuvres. Ainsi, par exemple, les exploitations en VàDA peuvent être très limitées dans le temps (quelques mois) pour permettre des cessions exclusives successives à plusieurs opérateurs de VàDA.

3.1.2. La filière de la création de contenus a besoin d'entreprises solides et ambitieuses, avec une véritable logique industrielle

La logique actuelle de la politique publique culturelle repose essentiellement sur les œuvres, afin de faire prévaloir l'offre et non la demande et de favoriser l'innovation et la diversité. Cette orientation légitime s'expose toutefois au risque de dériver vers une politique nataliste des œuvres et des entreprises, aujourd'hui très nombreuses (même si la plupart des entreprises de production et de distribution n'ont qu'une activité réduite et, souvent, une rentabilité médiocre, voire nulle).

Cette logique éclipse néanmoins les entreprises elles-mêmes qui constituent le tissu économique vivant de la production et les actifs que représentent les œuvres dans la durée, de même que les emplois que cet outil industriel crée et entretient[32]. Les sociétés de production et de distribution n'entrent aujourd'hui que trop rarement dans des logiques d'efficience et de capitalisation sur leurs actifs.

Une véritable politique économique et industrielle de la création d'œuvres est désormais indispensable pour transformer un tissu de TPE fragiles en une filière de PME dynamiques, avec quelques champions capables de se développer à l'international. Ce tissu industriel devra vivre avec une diversité d'entreprises, des créations et des disparitions, des croissances internes et des acquisitions, ou consolidations. Il doit permettre l'émergence d'entreprises d'une taille critique suffisante pour partager les coûts fixes, pour mutualiser et optimiser les fonctions supports, pour renforcer leurs compétences et leurs réseaux, pour investir dans de nouveaux axes de développement (par exemple, recruter une personne pour développer les fonds propres, ou pour développer une activité de vente à l'international, ou pour constituer et gérer un catalogue).

Le secteur de la production audiovisuelle regorge d'exemples récents de consolidation [33]. Dans le secteur de la production cinématographique, force est de constater que la forme prise pour renforcer la croissance des entreprises est plutôt le développement des coproductions : la mission a rencontré plusieurs entreprises indépendantes qui ont déjà réussi à se développer et à diversifier leur activité, mais elles ne sont pas suffisamment nombreuses et leur croissance rencontre de nombreux écueils. Toujours dans le secteur du cinéma, on observe déjà des rapprochements de producteurs, projet par projet, mais s'amorce aussi un autre type de rapprochements de producteurs chevronnés qui décident de mettre en commun des moyens (frais généraux, immobilier, équipes, comme par exemple l'expérience de mutualisation du « *Bon Fonds* » dans le cinéma, à l'initiative d'un regroupement de producteurs indépendants, initié par les Films du Worso et Arena films). Les outils règlementaires ou de soutien du CNC ne sont pas toujours adaptés à ce type de stratégies qu'il faudrait pouvoir encourager (notamment pour la mobilisation du soutien automatique). On pourrait aussi favoriser des incubateurs d'entreprises qui permettent une mise en commun de moyens pour les TPE de la production (c'est par exemple ce qu'on fait les Productions du Trésor ou Vendôme Production). Ces nouvelles pratiques devraient être encouragées par le système de soutien, mais le primat de la logique du soutien à l'œuvre y est d'une certaine manière, hostile.

Pour faire émerger une filière française industrielle de la création d'œuvres, avec quelques champions nationaux, plusieurs préalables sont importants :

[32] Le nombre d'emplois directs et indirects de la filière cinéma-audiovisuel a été estimé à 245 000 en 2016 (source CNC-PWC, *Etude sur l'impact économique et social du périmètre d'intervention du CNC*).

[33] stratégies de *build-up* qui préservent l'autonomie éditoriale des producteurs comme Banijay ou Newen (dont Telfrance) dans l'audiovisuel.

- **développer les coopérations entre sociétés de production et/ou de distribution** afin qu'elles mutualisent leurs coûts, qu'elles diversifient les risques et qu'elles atteignent une taille critique (les professionnels estiment cette dernière à un portefeuille, aussi dit « *pool* » ou « *slate* », de cinq à dix œuvres – films ou séries- par an) ;
- **encourager la capitalisation des entreprises**, c'est-à-dire le renforcement de leurs fonds propres (indispensable pour pouvoir faire levier sur la dette) par l'intermédiaire de la valorisation des catalogues dans la durée et du recours à des investisseurs privés extérieurs. Ces derniers d'ailleurs, on aura l'occasion d'y revenir, n'interviennent pas sur des œuvres mais dans une logique d'entreprise (en faisant confiance à une équipe et son projet stratégique) ou dans une logique de portefeuille (en diversifiant leur investissement dans l'ensemble d'une programmation ou « *line up* ») ;
- **faire émerger une stratégie de consolidation et de promotion de cette filière**, qui associe les pouvoirs publics et les financeurs du secteur, de sorte à préciser les objectifs que la France souhaite atteindre et les moyens dont elle se dote pour y parvenir. Devront notamment être impliqués le CNC, l'IFCIC, mais aussi bpifrance, et le ministère de l'économie et des finances.

Cette filière doit aller de la formation des professionnels jusqu'à la valorisation de leurs œuvres dans les festivals. Si les professionnels français sont reconnus pour leur compétence, une fragilité est encore perceptible sur le plan de la formation (initiale et continue) des auteurs, notamment pour les nouvelles formes comme la série. On peut citer cependant la formation à l'écriture des séries initiée il y a quelques années à la FEMIS qui rencontre un réel succès et commence à produire des effets très positifs (cf. encadré 6) ; de même, d'autres initiatives à venir sont prometteuses, comme celle de la ville de Cannes (cf. encadré 7).

Encadré 6 : La formation à l'écriture des séries mise en place par la FEMIS

La FEMIS a lancé en 2013 la formation Ecriture et création de séries pour répondre à ces besoins. Ce programme de formation initiale est destiné à des jeunes de moins de 30 ans disposant d'un diplôme équivalent master et d'une formation ou d'une pratique d'écriture déjà confirmée.

Se déroulant sur un an et visant à former entre 6 et 10 jeunes scénaristes de fiction par an, l'enseignement à base de cours théoriques, d'études de cas et de rencontres avec des professionnels français, européens ou nord-américains se structure autour de 4 axes majeurs:

- un enseignement approfondi de la dramaturgie propre à la série tous genres et formats confondus. Ce volet de la formation est complété par une analyse de séries sur la base du pilote, production de séries) et des mises en situation pratiques (marathon séries sur de petits modules humoristique.
- une présentation complète (économique, juridique) de l'environnement spécifique de la télévision française et de la co-production européenne. A cette fin, sont proposées de nombreuses rencontres sont organisées toute l'année avec les professionnels du secteur (producteurs, diffuseurs, agents) français et étrangers. Ces rencontres sont complétées par deux voyages d'études en Scandinavie et en Israêl. Enfin les étudiants participent activement au festival Séries Mania.
- des modules de formation sur la fabrication des séries: montage, production exécutive, production artistique, réalisation et travail avec les comédiens.
- enfin et surtout les travaux d'écriture d'une série : écriture d'une bible et d'un épisode pilote.Plusieurs ateliers spécifiques sont organisés pour confronter les étudiants aux singularités d'un genre ou d'un exercice particulier (comédie, feuilleton, dialogues). Ensuite, accompagnés des tuteurs scénaristes, ils écrivent un épisode dialogué dans une série existante (atelier SPEC) dans des sociétés de production. Enfin, les étudiants développent un projet original tout au long de l'année. Il leur demandé d'écrire la bible et d'un épisode pilote.

Cette formation a largement rempli ses objectifs : depuis l'origine, elle a contribué à former plus de 50 jeunes scénaristes. Le taux d'insertion professionnelle est proche de 100% : les étudiants bénéficient à plein de l'effet de réseau et sont dans une grande majorité engagés par les sociétés de productions, très rapidement après leur sortie de l'Ecole. Certains ont même réussi à mener leur projet de série à leur terme, rapidement commissionnés par des producteurs, mis en fabrication et diffusés.

En 2018, la FEMIS a complété cet enseignement de formation initiale par une nouvelle formation pour des auteurs plus confirmés. En effet, les professionnels du secteur dénoncent le petit nombre de scénaristes capables de conduire la fabrication d'une série, en en assurant la cohérence artistique et en respectant les contraintes économiques. Ainsi, l'absence de ce type de profil serait responsable des retards de production de la France par rapport à certains pays gros producteurs de séries comme la Grande Bretagne et les pays nordiques.

La première édition de la formation continue « *Showrunner* : production et direction artistique » a été lancée le 12 décembre 2018. Elle accueille à la Fémis six scénaristes français, porteurs d'un projet de série d'auteur.

Source : FEMIS et mission

Par ailleurs, l'implication de plus en plus significative des collectivités territoriales dans la production cinématographique et audiovisuelle, via les fonds régionaux co-financés par le CNC (à travers les conventions Etat/CNC/ Régions), donne lieu à des initiatives novatrices, qui vont bien au-delà des aides aux tournages en région (cf. encadré 7)

Encadré 7 : Initiatives locales en matière de promotion cinématographique et audiovisuelle

- **Les collectivités territoriales manifestent un réel dynamisme en matière de projets d'investissements et d'accueil d'investissements privés dans les secteurs du cinéma et de l'audiovisuel.**

On peut citer notamment

- Le succès reconnu de la première édition de Sériesmania en Hauts de France (Lille) et la stratégie de développement d'une industrialisation de la production de séries audiovisuelles dans le territoire de la région, notamment par l'inscription de la filière « images numériques et industries créatives » dans le schéma régional de développement économique, d'internationalisation et d'innovation (SRDEII).
- Le développement des infrastructures de studio en régions (La Victorine à Nice, une nouvelle implantation à Bordeaux).
- Le développement d'un fonds d'investissement par Rhône Alpes cinéma
- La poursuite du développement du pôle animation d'Angoulême , à la faveur des effets positifs de la réforme récente des crédits d'impôt cinéma et audiovisuel qui ont permis le rapatriement en France de nombreuses productions jusque-là délocalisées à l'étranger
- La région Ile de France outre son fonds régional pour la production cinéma et audiovisuelle doté de 15,5 M€ veut encourager le développement des infrastructures de plateau
- La ville de Cannes prévoit la création d'un institut de *Storytelling* dans le cadre de l'université française Côte d'Azur Cannes, avec le concours de UCLA (University of California Los Angeles) et en partenariat avec Vivendi-Canal +

Source : Mission.

3.1.3. Pour développer ces logiques micro et macroéconomiques, il faut encourager des logiques d'investissement privé adaptées au secteur

Le cinéma devrait être un actif particulièrement attractif pour les investisseurs financiers, en effet :

- **les actifs sont connus** (de même que les droits associés), et décorrélés des marchés financiers : acycliques, voire parfois contracycliques ;
- **l'actif que constitue l'œuvre est auto-liquidatif** : les recettes remontent en permanence au fur et à mesure de l'exploitation de l'œuvre ;
- **c'est un actif placé dans un environnement structuré, stable et réglementé,** et même très favorable et protecteur en France (CNC, RCA etc.) ;
- les flux de dépenses et de recettes sont identifiables **et peuvent être actualisés ;**
- **c'est un actif qui bénéficie d'un effet de levier organique** fort (une petite part de capital peut donner accès à une part importante d'actif).

Pour autant, **les « barrières à l'entrée » d'investisseurs financiers privés extérieurs sont une réalité :**

- **un marché trop petit :** le marché français de la production cinématographique et audiovisuelle représente un volume d'affaire limité, en apparence insuffisant pour justifier l'investissement[34] de grands fonds d'investissement, tant en termes de ticket d'entrée dans les entreprises du secteur[35] que de nombre d'entreprises potentiellement intéressées par le soutien d'un fonds ; et nécessitant une expertise interne poussée qu'ils ne sont pas prêts à développer du fait de la taille du marché ;
- **un marché mal perçu en termes de transparence et de fiabilité**, du fait **:**
  - d'un préjugé négatif sur la transparence et la fiabilité des acteurs, alimenté par quelques exemples très médiatisés déceptifs ;
  - d'une intervention publique jugée importante, sous forme d'aides financières comme de réglementations, propre à entrainer une distorsion des logiques de marché ;
  - des circuits de financement complexes et des plans de financements excessivement sophistiqués, avec un impact sur le partage de la recette et des remontées de recettes tardives, qui impliquent une connaissance fine du secteur et un suivi lourd dans la durée.
- **un marché dont le sous-jacent n'est pas assez rentable,** comme en témoignent les expériences des SOFICA et des fonds de défiscalisation ISF tournés vers le cinéma (expériences qui ne seraient pas rentables sans les aides fiscales substantielles qui les accompagnent), ainsi que le faible nombre de réussites éclatantes (en termes d'entreprises de production). Cette rentabilité apparaît d'autant plus aléatoire qu'elle est souvent évaluée à l'aune des œuvres et non des entreprises ; d'ailleurs, les sociétés de production cinématographiques et audiovisuelles sont, pour une grande partie d'entre elles, structurées autour d'une ou quelques œuvres seulement chaque année.

Il ressort par ailleurs de l'analyse des différentes expériences d'investissement privé dans le secteur cinématographique et audiovisuel que :

- **une palette de financements a été expérimentée au cours de la dernière décennie en France,** des financements privés attirés par des dispositifs fiscaux importants (comme les SOFICA ou les fonds ISF-PME, sur lesquels on reviendra ci-dessous) aux fonds d'investissement « classiques » (présentés dans l'encadré), jusqu'au financement par le marché (le groupe Mediawan[36] est coté en bourse) ;

[34] L'attention portée par un fonds d'investissement à un secteur se traduit d'abord par le recrutement de ressources humaines pour appréhender ce secteur (cette infrastructure et ces ressources humaines sont, ensuite, autant de frais fixes que le fonds doit amortir grâce à la rentabilité tirée dudit secteur).

[35] Un fonds de 100 à 200 M€ cherche à placer des tickets compris entre 5 et 10 M€, alors que les besoins des sociétés de production sont souvent inférieurs.

[36] Mediawan est un groupe européen de médias, créé en décembre 2015 comme véhicule dédié à l'acquisition d'entreprises du secteur (*special purpose acquisition company* – SPAC). Introduit en Bourse en avril 2016 pour lever 250 M€, il a acquis AB Groupe en janvier 2017 pour 280 M€, puis a poursuivi sa stratégie de croissance externe. Début 2018, il entre au capital de plusieurs sociétés de production (pour en devenir actionnaire majoritaire), tels que EuropaCorp Télévision et Makever (ce faisant, Mediawan devient le premier producteur audiovisuel français sur la saison 2017-2018, devant Lagardère Studios et Newen). A l'été 2018, le groupe, qui se revendique comme une « *plateforme indépendante de contenus audiovisuels en Europe* », a été réorganisé opérationnellement autour de quatre « pôles-métiers » que sont la production de contenus originaux, l'animation, la distribution de programmes (« *rights* ») et les services digitaux associés. En novembre 2018 enfin, Mediawan a signé des accords avec un pool bancaire de 9 banques françaises et internationales pour un nouveau crédit à hauteur de 230 millions d'euros, dont 80 millions seront destinés à financer de nouvelles opérations de croissance externe.

- **les dynamiques de financement privé sont plus développées dans la production audiovisuelle** que dans le cinéma, avec l'affirmation récente d'entreprises dont les ambitions de développement international sont fortes et assumées (comme Federation Entertainment[37]) ;
- **dans le cinéma, les fonds interviennent généralement en soutien de producteurs qui ont également une activité de distribution** (comme le fonds Anton Capital pour Studio Canal ou le fonds Entourage Ventures pour Gaumont) sur des portefeuilles de films dont la rentabilité apparaît solide ;
- les deux fonds Cinéfrance, levés en 2012 et 2015 pour financer la production cinématographique française, apparaissent comme une exception en termes de mode de financement et les investisseurs privés seront particulièrement attentifs à leurs résultats à la sortie; Cinéfrance est le seul fonds (hors avantage fiscal) qui se soit constitué dans une logique de financement non liée à un distributeur exclusif et , à cet égard , a apporté des méthodes innovantes et fait œuvre de précurseur dans le secteur ;
- toujours dans le cinéma, les seules expériences importantes d'appel au financement privé par des sociétés ont été Europacorp et Wild Bunch[38]. Cela n'a été possible que parce que les deux entreprises étaient tournées vers l'international en production comme en distribution.

[37] Federation Entertainment est une société de production fondée en 2013. Elle intervient généralement dans le secteur audiovisuel sous la forme de coproductions ou de minimas garantis de distribution, et elle travaille étroitement avec les plateformes aux Etats-Unis (la société a par exemple produit la création originale « *Marseille* » pour le compte de Netflix, et elle travaille également avec Amazon Prime). Rentable depuis 2016, la société cible un chiffre d'affaires de 45 M€ en 2018 et une « *croissance de l'ordre de 50 % par an du chiffre d'affaires sur les trois-autres prochaines années* ». Inspirée du modèle des *majors* américaines, qui intègrent production et distribution avec une ambition mondiale, la rentabilité de Federation Entertainment est tirée par l'exploitation des œuvres à l'international et par la valorisation progressive des œuvres de son catalogue (la société a par exemple coproduit la série « Le Bureau des légendes » pour Canal + et se charge de son adaptation aux Etats-Unis). En 2018, elle s'est alliée avec le fonds Anton Capital pour un partenariat de 2 ans, qui doit permettre à la société de lancer des œuvres à plus gros budget et plus fort potentiel international (notamment des coproductions de séries américaines), et au fonds de prendre des parts entre 20 et 40 % des plans de financement. Après une première phase de croissance interne soutenue, Federation Entertainment prévoit également de croître en externe en procédant à des acquisitions d'autres sociétés européennes et/ou américaines. Pour ce faire, la société a décidé d'ouvrir son capital et a levé 20 M€ auprès d'un pool d'investisseurs financiers dont bpifrance à l'été 2018.

[38] Wild Bunch est une société française de distribution cinématographique qui a fait plusieurs expériences d'apports externes pour financer sa croissance (c'est-à-dire l'acquisition de films et le financement de ressources pour se développer à l'international). Elle a réalisé deux importantes levées auprès de fonds d'investissement, en 2005 (40 M€ en capital et 80 M€ en dette) et en 2007 (105 M€, en capital et en dette) puis, face au besoin de restructurer son passif, elle a fusionné avec une entreprise allemande cotée en bourse (Senator) début 2015. Ces opérations reflètent l'ambition et le potentiel de développement de cette entreprise, mais apparaissent également particulièrement lourdes au regard de sa dimension. Depuis, les résultats de la société n'ont pas suffi à restaurer la confiance des créanciers, sachant qu'elle est, avec un chiffre d'affaires de plus de 100 M€ et la participation à la production de 15 à 20 films par an, un acteur systémique dans la filière française.

<u>Encadré 8</u> : Présentation d'expériences récentes de fonds d'investissements en France dans les secteurs du cinéma et de l'audiovisuel

- **Anton Capital est un fonds d'investissement britannique** créé en 2008 dans les médias (audiovisuel, internet, jeux vidéo, musique, etc.). Ce fonds est intervenu en France sur la base d'un partenariat exclusif de « *slate financing* » conclu en 2011 avec StudioCanal, essentiellement pour les films en langue anglaise, pour une enveloppe initiale de 150 M€ (conformément à cet accord, Anton Capital finançait 30 % des œuvres concernées pendant 3 ans).
- **Le fonds « Patrimoine et Création » de bpifrance intervient également en fonds propres** (ou quasi-fonds propres) dans les « industries créatives », y compris dans le secteur cinématographique et audiovisuel. Ce sont en réalité trois fonds communs de placement à risque (FCPR) qui ont été consacrés par la banque publique : un premier en 2005 (désinvesti à ce jour), un deuxième en 2010 (complètement investi à ce jour), et un troisième d'une enveloppe de 60 M€ lancé en juin 2017 (en cours d'investissement). Ce dernier cible les entreprises françaises, indépendantes (non contrôlées par un industriel du secteur), matures et rentables (réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 5 M€ et démontrant deux exercices bénéficiaires sur trois dont le dernier avec un fort potentiel de développement à l'international). L'intervention se fait sous forme de prises de participation au capital des entreprises, en fonds propres ou quasi-fonds propres (actions, obligations convertibles, etc.), avec des tickets compris entre 1 et 10 M€. En pratique, les investissements dans le secteur cinématographique sont restés très limités et le fonds ne dispose pas d'un historique des performances suffisant pour étayer le potentiel de rentabilité du secteur.
- **Cinéfrance est une société de production française qui a investi deux fonds levés par la banque Neuflize OBC pour le premier et avec d'autres partenaires bancaires pour le second**[39] **:** « Cinéfrance 1988 » en 2012, avec une enveloppe de 25 M€, et « Cinéfrance Plus » en 2015, avec 20 M€. Ces fonds ont été majoritairement levés auprès d'investisseurs institutionnels (50 % du premier et 75 % du deuxième). Ils sont généralement investis dans le secteur cinématographique sous la forme de coproductions (parfois de production déléguée), Cinéfrance souhaitant participer aux décisions financières sur les œuvres et apportant son expertise pluridisciplinaire liée à « *la production cinématographique, l'accompagnement artistique, le management de talents, la gestion de projets, la gestion d'entreprises, la structuration financière et juridique, et la communication* ». Le modèle économique de Cinéfrance repose sur : (i) « *l'alignement des intérêts en présence* » (producteurs, talents, coproducteurs et distributeurs), (ii) « *l'accompagnement budgétaire constant des différentes étapes de création d'un film* », (iii) une attention à l'ensemble du cycle d'exploitation des produits, en France comme à l'international, « *jusqu'à la cession des droits* ». Le fonds investit dans des œuvres dont les budgets sont maîtrisés et dont le potentiel commercial est fort, en se concentrant sur « *le ratio recette d'exploitation / budget du film* », et en limitant sa participation au plan de financement à 30 % du budget du film. L'essentiel du portefeuille des fonds est cinématographique, mais Cinéfrance investit aussi dans les séries.
- **Entourage Ventures** est un fonds d'investissement français dans les médias et industries de contenu. Sa première offre est celle d'investissements dans les longs métrages de langue française à travers un partenariat de co-investissement *pari passu* avec la société Gaumont sur un portefeuille de plus de 30 films pour un investissement total en fonds propres pouvant aller jusqu'à 50 M€ sur 5 ans. Pour financer cet investissement, Entourage mobilise une clientèle haut de gamme d'investisseurs essentiellement composée de *Family Office*, de leurs clients et d'institutionnels, ainsi que des partenaires stratégiques issus du capital investissement (comme Degroof Petercam et 123 Investment Managers). À la date de la présente mission, la société de distribution française Entourage Pictures a déjà investi plus de 20 M€ dans 20 films de Gaumont.
- **Impact** est un fonds d'investissement visant à favoriser la production et la distribution d'œuvres (films et séries) de toutes nationalités Au-delà de l'apport financier, Impact propose un apport en compétences afin de permettre d'enrichir les scénarios, de mettre en valeur les films, de trouver les financements. Impact met également en valeur les projets ayant vocation à changer le regard du spectateur par l'attribution d'un label et ambitionne de contribuer à mesurer l'impact de la production audiovisuelle sur la société en mettant en place un Observatoire de l'impact audiovisuel. Après une première levée de fonds ayant permis de participer à 6 films, les fondateurs travaillent à une nouvelle levée de fonds qui aura lieu au cours de l'année 2019.

Source : Mission d'après données publiques (sites de bpifrance et de Cinéfrance) et entretiens.

Pour autant, **l'arrivée d'investisseurs privés permettrait de rapprocher ce secteur du reste de l'économie réelle** et les obstacles perçus peuvent, pour une large part, être surmontés :

- **en élargissant le marché à celui de la production audiovisuelle** ainsi qu'au périmètre européen, sa dimension serait plus intéressante ; d'une manière générale, de plus en plus de producteurs aujourd'hui s'engagent indifféremment dans la production de films et de séries . Quant aux diffuseurs, ils souhaitent, pour leur part, que leurs obligations de production soient globalisées (audiovisuel et cinéma);
- **par un travail de transparence, de fiabilisation et de pédagogie**, dont les fondements sont déjà établis (cf. infra 3.2.2. et annexe 1 du rapport), modifierait la perception négative du secteur ;
- **en exploitant des espaces de rentabilité qui existent bel et bien,** y compris dans la production et la distribution cinématographiques, pour peu qu'ils soient identifiés et soutenus. Malgré l'importance des dispositifs publics, il faut rappeler que les investissements privés prédominent dans le financement des œuvres (apports des chaînes de télévision, *minimas garantis* des distributeurs, etc.). Ces espaces de rentabilité doivent être identifiés, exploités et valorisés, de sorte à constituer un *Track record* témoignant de la maturité du secteur.

Il revient aux pouvoirs publics comme à la filière elle-même de **créer les conditions favorables et attractives pour les investisseurs financiers professionnels, et d'encourager le dialogue entre investisseurs et producteurs.**

3.2. À court terme, la filière a besoin d'attirer des investissements privés pour soutenir les entreprises de production et de distribution autonomes

3.2.1. Redonner de la rentabilité au sous-jacent

3.2.1.1. Une lutte sans merci contre le piratage, condition indispensable pour restaurer et accroître la rentabilité de la filière

Avant toute chose, **les œuvres doivent être revalorisées, particulièrement dans leur premier cycle d'exploitation, en luttant contre le piratage**.

La France, grande nation culturelle, doit livrer une lutte exemplaire et sans merci contre le piratage, condition essentielle pour valoriser ses créateurs de contenus et conforter la chaîne de valeur :

- **parce que l'enjeu financier est énorme** : la perte de valeur liée au piratage est estimée à 1,36 Md€ ;
- **parce que la France promeut les valeurs de la création** cinématographique et audiovisuelle, elle doit être le pays où l'on pirate le moins ;

[39] La banque Neuflize OBC a annoncé en avril 2013 le lancement d'un fonds d'investissement dédié au cinéma en France afin de « *proposer des solutions d'investissement décorrélées des marchés financiers* », sous la forme d'une société d'investissement à capital risque (SICAR) de droit luxembourgeois, Neuflize OBC Cinéma. Cette SICAR est « *réservée à une certaine catégorie d'investisseurs avertis (investisseurs institutionnels et grandes fortunes nationales et internationales)* ». C'est elle qui détient à 100 % les deux fonds « Cinéfrance 1988 » et « Cinéfrance Plus » qui ont été gérés par la société de production indépendante Cinéfrance.

- **il faut une décision politique forte** au-delà du ministère de la culture avec une volonté de l'ensemble du gouvernement (avec l'économie, la justice et l'intérieur) ;
- **le moment est propice parce que le gouvernement a récemment donné le signe de sa détermination à s'emparer de ce sujet**, sachant par ailleurs que le « Pass culture » dont le lancement est en cours peut aussi contribuer à faire reculer, pour la population qu'il concerne, les pratiques de téléchargement illégal, en expliquant que la culture a un coût. Un travail de communication et de prévention en profondeur sur ce thème doivent être engagés.

Mais cette lutte contre le piratage nécessite aussi d'avoir une offre légale bien structurée et accessible.

3.2.1.2. Aligner les intérêts de tous les financeurs des contenus (proposition n° 1)

La prise de risque est toutefois indispensable car **les investisseurs privés cherchent à soutenir des entreprises et leurs entrepreneurs**, dont ils accompagneraient les ambitions de développement et avec lesquels ils partageraient de manière égalitaire les fruits du risque pris (en l'espèce, les recettes d'exploitation).

Autrement dit, les intérêts du chef d'entreprise et de tous les financeurs doivent être alignés.

En matière de capital-investissement *(private equity*), **ce sont des conditions « *pari passu* », de traitement égal des parties prenantes**[40] *(proposition n° 1.1)*. Il convient donc, dans le secteur du cinéma et de l'audiovisuel, de mettre en place des conditions *pari passu* pour tous les financeurs, c'est-à-dire le producteur (fonds propres ou dette), le distributeur (minima garantis et frais d'édition s'ils sont assumés par l'ensemble des financeurs), et tout investisseur extérieur.

Cette prise de risque personnelle du producteur a des vertus opérationnelles et économiques claires : il est incité à maximiser le potentiel de son œuvre, en maîtrisant ses coûts et en développant les recettes d'exploitation, et à optimiser la valeur de cet actif dans la durée.

En conséquence de cet alignement des intérêts de tous les financeurs, pour la production cinématographique, **intégrer les frais d'édition dans le budget des films**[41] *(proposition n° 1.2)* serait nécessaire afin :

- d'établir le plan de financement du film en intégrant ce besoin de financement, de manière déconnectée des *minimas garantis* des distributeurs (qui viendraient, comme les autres financeurs, *pari passu* dans le plan de financement), et de réduire, ce faisant, le risque qui pèse sur le maillon de la distribution (cf. ci-dessous). Ces frais d'édition, dont le montant et la proportion peuvent être importants, sont aujourd'hui souvent laissés à la discrétion du distributeur et sont recouvrés, dans le cadre de la remontée de recettes, avant les autres coûts du film;

[40] Il existe d'autres manières de classer les créanciers, leur ordre de priorité allant de la dette « senior » (de premier rang, prioritaire, avec de fortes garanties contre le non-remboursement) à la dette « junior » (subordonnée au remboursement des dettes d'un rang supérieur, même si elle devance toutefois le remboursement des actionnaires), en passant par les apports « mezzanine » (intermédiaires).

[41] Concrètement, il s'agirait d'une modification normative du coût du film et des recettes nettes part producteur (RNPP). Cette proposition a déjà été formulée par René Bonnell dans son rapport sur « *Le financement de la production et de la distribution cinématographique à l'heure du numérique* » (2013) et par Jean-Paul Cluzel et Guillaume Cerutti dans leur rapport de 1992 (« *Mission de réflexion et de proposition sur le cinéma français* »).

- d’associer le plus en amont possible le distributeur, qui est en contact avec le marché, à la production de l’œuvre, pour déterminer la stratégie d’exploitation et pour dimensionner ces frais d’édition (qui comprennent la commission du distributeur), et en particulier les dépenses de promotion, au vu du potentiel global du film (en fonction des fenêtres adéquates d’exploitation et de la chronologie cible pour l’œuvre) ;
- de mobiliser le droit d’audit du CNC sur les frais d’édition.

Encadré 9 : Fragilité de l'économie de la distribution cinématographique

L'économie de la distribution de films est essentiellement marquée par ses charges variables (en fonction du nombre de films distribués et de l'ampleur de la distribution) et moins par ses coûts fixes. Le distributeur s'appuie ainsi structurellement sur une succession d'équilibres micro-économiques (celui de chaque film qu'il distribue) et sur un raisonnement à la marge (c'est-à-dire sur chaque coût et chaque entrée supplémentaire). Ses ressources sont, en France, en partie protégées par l'encadrement législatif du « taux de location », c'est-à-dire de la part des recettes réalisées sur la billetterie en salle qui lui remonte, entre 25 et 50 % ; en moyenne ce taux est de 47 %

Pour autant, le distributeur doit également faire face :

- au **minimum garanti** (MG) qu'il a éventuellement versé au producteur, auquel il est lié par un mandat. Ce minimum est dit « garanti » car il n'est pas remboursable si les gains espérés ne se réalisent pas ;
- à l'**incertitude des résultats** de chaque film sur ses différents marchés, sachant que les deux tiers des films d'initiative française distribués en France entre 2012 et 2015 apparaissent financièrement déséquilibrés sur la base des seuls encaissements de l'exploitation en salle, c'est-à-dire qu'un déficit apparaît en comparant les remontées de recettes et les charges.

Dans le contexte actuel, **le risque financier de la distribution est accru** par :

- toute hausse des charges de distribution, l'équilibre financier (ou « point mort ») étant d'autant plus difficile à atteindre que les dépenses de distribution sont importantes ;
- la baisse des recettes sur les marchés secondaires d'exploitation des films, sachant que par rapport à la période de l'étude précitée (2004-07), ces marchés secondaires sont tendanciellement en baisse (très forte baisse des ventes de vidéogrammes sur la décennie écoulée, baisse des prix d'acquisition des droits de diffusion tv, croissance lente du marché de la VAD etc.) ;
- **la concentration des minima garantis sur un nombre réduit de films jugés** porteurs, assortie d'une surenchère entre quelques distributeurs.

La **concurrence sur le marché de la distribution cinématographique** est étayée par deux réalités mesurables :

- la hausse du nombre de sociétés de distribution diffusant des films en première exclusivité, dont la création a été facilitée par la réduction des barrières à l'entrée sur le marché (suppression, dès 2009, de l'autorisation d'exercice, et baisse des charges fixes liées à la distribution de films grâce à la transition numérique du secteur). Parmi les nouvelles sociétés de distribution, force est de souligner la tentation croissante de l'amont de la filière de se développer, avec l'internalisation de la distribution par des sociétés de production, ou leur externalisation à des sociétés de communication et attachés-presse (externalisation rendue possible par la réduction des aspects logistiques et techniques du métier) ;
- la hausse du nombre de films inédits distribués en France au cours des dernières années : ce nombre est passé de 500 films/an environ jusqu'en 2003, à plus de 600 films/an depuis 2012, et même plus de 700 en 2016, en lien avec la hausse des films français, passés en quinze ans de 40 à 50 % de l'ensemble.

Source : Extrait du rapport sur le « Financement de la projection numérique en salles de cinéma » (mission IGAC-IGF, 2017).

L'apport d'un investisseur privé peut alors se concevoir de plusieurs manières :

- **soit directement en fonds propres,** en entrant au capital de l'entreprise de production ou de distribution, ce qui implique un engagement réciproque fort de la part de l'entreprise (qui fait entrer l'investisseur dans ses choix de gestion) et de l'investisseur (qui accepte une part d'illiquidité de son apport) ;

- **soit en quasi-fonds propres,** par l'intermédiaire d'obligations convertibles (OC), de sorte que l'investisseur n'est pas visible dans la gouvernance de l'entreprise (même s'il intervient *ex ante* du fait d'un encadrement des obligations, par exemple les conditions du remboursement de celles-ci) ;
- **soit sur un portefeuille** (ou *line-up*) de films, mais dans ce cas, l'investisseur privé souhaitera s'assurer que ce *line-up* est suffisamment rentable, que le risque est mutualisé entre tous les films et que le producteur ne sort pas du *line-up* les œuvres à fort potentiel.

Tableau 3 : Analyse comparée, du point de vue du producteur, des différentes modalités d'investissement privé dans son entreprise

	Avantages	Inconvénients
En fonds propres	▪ Apport peu liquide (investissement dans la durée) ▪ Partenaire financier investi dans l'activité, avec une capacité de conseil	▪ Nouveau partenaire à intégrer dans la gouvernance de l'entreprise
En quasi-fonds propres	▪ Liberté laissée dans la gestion de l'activité, sans intégration de l'investisseur dans les décisions au fil de l'eau	▪ Encadrement potentiellement strict de l'activité de l'entreprise (encadrement *ex ante*, plus difficile à adapter aux décisions de cas par cas)
Dans un *line-up* de films	▪ Apport financier ciblé sur un ensemble d'œuvres, sans implication dans la vie globale de l'entreprise	▪ Apport limité à un portefeuille de films (et non à l'ensemble de l'activité de l'entreprise)

Source : Mission.

3.2.1.3. Redonner une valeur de marché à toutes les fenêtres d'exploitation (proposition n° 2)

Pour passer d'une logique fondée exclusivement sur le préachat et le revenu à une logique de vente et de prix de revient, et pour changer le couple « rentabilité-risque », il faut que :

- **le coût global d'un film soit anticipé dès l'établissement du plan de financement,** l'intégration des frais d'édition au plan de financement, suggérée plus haut, contribue à cette anticipation ;
- **l'ensemble de la palette des droits puisse être exploitée, en intégrant tous les supports,** toutes les fenêtres et exclusivités et toutes les zones géographiques. Aujourd'hui au contraire, plusieurs facteurs freinent parfois les transactions autour des actifs, limitent les remembrements de catalogues et, paradoxalement, la logique patrimoniale est davantage développée dans la fiction audiovisuelle par les diffuseurs que sont les chaînes et les plateformes de VàDA. Il serait intéressant de mesurer l'impact économique de l'ensemble de l'arsenal juridique qui s'applique aux différents couloirs de recettes et aux droits du producteur et des ayants droit. Sur la base de cet état des lieux, une concertation visant une optimisation de l'exploitation des œuvres, dans l'intérêt de tous les financeurs pourra être engagée dans le secteur.

La chronologie des médias, qui fixe les délais d'ouverture des fenêtres d'exploitation pour les œuvres cinématographiques, doit être pensée et actualisée en permanence à l'aune de

l'évolution des modes de consommation. Cette actualisation doit être concomitante de la conduite d'autres chantiers tels que celui de la rénovation de la loi sur l'audiovisuel (notamment les obligations d'investissement des diffuseurs). A terme l'objectif serait que la chronologie soit négociée contractuellement par le producteur et le distributeur, film par film, ce qui n'exclut pas de conserver quelques garde-fous. Par exemple, en France, la loi fixe toujours le délai d'exclusivité de l'exploitation en salles, mais laisse les autres à une négociation contractuelle. La mise en œuvre de cet objectif implique plusieurs évolutions :

- **les chaînes de télévision doivent être davantage intéressées au cinéma** *(proposition n° 2.1)*, en devenant davantage « clientes », ce qui passe notamment par :
  - une réflexion autour d'une réelle actualisation du cadre réglementaire, qui régit aujourd'hui la diffusion des films à la télévision, largement héritée des années 80 et à bien des égards obsolète, du fait des nouveaux usages (accès aux service de VàD à l'acte et VàD par abonnement à toute heure) : quantum, jours interdits, coupure publicitaire, valorisation des films en télévision de rattrapage, etc.. ;
  - une nouvelle définition de leurs obligations de financement de la production cinématographique et audiovisuelle (part de préachat et d'achats ; parts de production et cession de droits, production dépendante et indépendante), qui peuvent influer à la fois sur l'intérêt des diffuseurs à l'égard de la production et sur l'intérêt des investisseurs privés pour donner plus de valeur aux différentes fenêtres d'exploitation du film. **Il est essentiel d'engager une réflexion sur les avantages pour les producteurs comme pour les diffuseurs, y compris les plateformes de VàDA, du passage d'une obligation reposant aujourd'hui principalement sur des préachats (qui inclut, dans certains cas, des parts producteur) à une obligation reposant plus sur une logique d'achats de droits.**
- **il faut aussi permettre au distributeur, en accord avec le producteur, d'évaluer la meilleure stratégie de sortie** sur les différentes fenêtres, une fois le film terminé, sans nécessairement passer par la salle *(proposition n° 2.2)*. En effet, le propriétaire de l'œuvre doit être en capacité d'optimiser chaque fenêtre au potentiel réel de chaque film, en arbitrant ou non sur une sortie en salle[42], en laissant la possibilité de fenêtres « glissantes »[43] ou de revente de fenêtres qui n'ont pas été préachetées ;
- **enfin, une actualisation permanente de la chronologie des médias doit donner davantage d'importance à la « deuxième vie » des films, à la valorisation des catalogues qui constituent l'actif des entreprises**, un actif encore insuffisamment exploité aujourd'hui. Revaloriser l'actif patrimonial que constituent les catalogues d'œuvres permettra à leur exploitation dans la durée de générer des revenus susceptibles d'être réinvestis en amont dans la phase de développement et dans le plan de financement des œuvres suivantes. Les catalogues de films français vont d'ailleurs prendre une valeur nouvelle dans un monde où le contenu de qualité est recherché. Pour cela, les initiatives de valorisation et d'exploitation plus systématique des catalogues d'œuvres doivent être encouragées *(proposition n° 2.3)*. Dans une optique de défense du patrimoine culturel français, la protection des catalogues vis-à-vis d'investisseurs extra-européens qui pourraient être tentés de les acquérir devrait être également envisagée, de la même manière que l'actionnariat des services de télévision est aujourd'hui protégé de l'investissement extra-européen par la loi audiovisuelle[44].

[42] Ce qui pourrait commencer par la fin du conditionnement des aides du compte de soutien à la sortie en salle.

[43] Lorsque Canal + n'a pas préacheté l'œuvre, la fenêtre du diffuseur suivant pourrait remonter sous réserve d'une contribution supplémentaire.

[44] Loi du 30 septembre 1986 modifiée relative à la liberté de communication, article 40.

Cette mutation doit toutefois être organisée progressivement avec une stratégie à définir et mettre en œuvre par étapes sur une temporalité de trois à cinq ans, avec une négociation interprofessionnelle sur le sujet (voir *infra* p.42, sur le rôle du CNC)**.**

3.2.2. Valoriser la transparence et la fiabilité du secteur

Le secteur de la création cinématographique et audiovisuelle peut d'ores et déjà s'appuyer, contrairement à certaines idées reçues, sur **des acquis et progrès réels en matière de transparence (cf. encadré 8), qu'il faut absolument valoriser auprès des investisseurs extérieurs.**

Encadré 10 : Progrès en matière de transparence (cf. annexe n° 1 sur la transparence de la filière)

Il existe déjà un contrôle étroit du CNC sur le financement et la remontée de recettes des films à travers :

- en amont, la procédure de l'agrément des films, qui repose sur la présentation de leur plan de financement et de leur budget ;
- en aval, le contrôle exhaustif des recettes salles par le CNC et des recettes vidéo (lié à la taxation de ces deux marchés).

Par ailleurs, le Code du cinéma et de l'image animée encadre de manière assez précise et détaillée les relations économiques entre les différents intervenants financiers à la production d'un film (ou d'une production audiovisuelle) à travers l'existence d'un registre public du cinéma et de l'audiovisuel (RCA) , qui fonctionne sur le même modèle qu'une conservation des hypothèques[45] et où sont enregistrés tous les contrats relatifs à une œuvre (production, cessions de droits, etc..). De même, il existe un régime de suretés cinématographiques très détaillé et protecteur des détenteurs de droits sur les œuvres. L'ensemble mériterait néanmoins d'être modernisé, dans le but d'accélérer les procédures du RCA et de renforcer l'efficacité du régime des sûretés.

Dans le cadre du soutien du CNC, un régime de créances privilégiées permet d'indemniser les créanciers d'un film par le soutien automatique du CNC, selon un ordre de privilèges.

Plus récemment la loi LCAP (liberté de création, patrimoine et architecture) a prévu un dispositif garantissant la transparence des comptes de production et d'exploitation des œuvres (cinématographiques et audiovisuelles). C'est en application de cette loi que des accords professionnels sur la transparence des comptes ont été conclus en 2017 et étendus par arrêtés ministériels. Ils s'imposent donc désormais à tous les intervenants de la chaîne de production et d'exploitation. Ces accords définissent et structurent notamment la forme des comptes de production et d'exploitation des œuvres (définition des recettes nettes part producteur ou RNPP, définition de la recette brute distributeur ou RBD). Les acteurs principaux de la chaîne (producteur délégué, distributeur) ont l'obligation d'établir ces comptes et de les transmettre à leurs partenaires financiers.

Parallèlement, le CNC, depuis peu, procède à des audits des comptes de production et d'exploitation, et de manière générale, renforce ses capacités d'analyse économique du secteur (notamment par cette procédure d'audit, mais aussi par la mise en place d'un observatoire économique de l'exploitation).

Enfin, au-delà des dispositifs ayant trait strictement à la transparence du secteur, l'existence depuis 1983 d'un fonds de garantie spécifique géré par l'IFCIC (Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles) qui contre-garantit les crédits à la production (dans une fourchette de 50 à 70%) contribue aussi largement à la sécurité financière du secteur.

Source : Mission.

Pour autant, **des difficultés persistent manifestement** :

- les contrats formalisés sont loin d'être la règle pour l'exploitation en salles, les exploitants comme les distributeurs préférant encore souvent la souplesse des engagements oraux et s'appuyant sur les relations *intuitu personae* ;

[45] Désormais, services de publicité foncière

- plusieurs intermédiaires interviennent dans la remontée de recettes avant que celles-ci n'atteignent la totalité des financeurs, de sorte que les délais peuvent parfois être très importants[46] ;
- en conséquence, le secteur n'inspire pas spontanément la confiance des investisseurs.

La mission estime cependant que le secteur est mûr pour aller plus loin encore : outre valoriser les acquis réels du modèle français en matière de transparence, elle recommande de franchir plusieurs étapes supplémentaires *(proposition n° 3)* :

- **moderniser le RCA et en accélérer les procédures et actualiser le régime des sûretés cinématographiques**, afin de renforcer leur efficacité juridique, *(proposition n° 3.1)* ;
- **développer les audits du CNC** sur les comptes d'exploitation et de production *(proposition n° 3.2)* ;
- **et surtout : mettre en place une « *blockchain* »** (« chaine de blocs » - *proposition n° 3.3*) qui aurait l'avantage supplémentaire de donner des gages de modernité aux investisseurs dans un secteur souvent perçu de l'extérieur comme archaïque dans son organisation financière.

Aujourd'hui, pour ce qui concerne les ventes d'œuvres à l'international, les producteurs, partenaires financiers et ayants-droits peuvent s'adresser à des *collection agents*, qui offrent un service de collecte et de répartition des recettes d'exploitation des œuvres (« CAMA »[47]). Sans aller jusqu'à instaurer des CAMA pour les exploitations nationales, qui créeraient un intermédiaire supplémentaire, **la mission préconise donc de profiter de l'essor d'un système transparent et sécurisant permis grâce aux nouvelles technologies, la *blockchain*** *(proposition n° 3.3).* Cette dernière présente en effet les avantages de l'inviolabilité, de la traçabilité complète, de l'exécution automatique, et de la remontée directe et en temps réel aux ayants-droits. Une première étape consisterait à faire basculer le RCA sur une telle technologie, tout en y intégrant la collecte de la TSA et cela en s'appuyant sur la légitimité du régulateur du secteur qu'est le CNC.

Une deuxième étape sera le déploiement des « ***smart contracts*** » (« contrats intelligents ») pour impliquer l'ensemble des partenaires financiers et commerciaux d'une œuvre. Ultérieurement, une autre étape pourrait être celle d'une monnaie virtuelle pour développer de nouvelles façons de financer les œuvres (voir, sur ces sujets, l' annexe 1 du rapport consacrée à la transparence de la filière).

[46] Les flux financiers de la remontée de recettes transitent entre différents intermédiaires, en distinguant les délais du « décompte » des recettes et celui de la facturation effective. L'exploitant encaisse les recettes en salles au jour le jour, et reverse la part qui revient au distributeur entre 90 et 120 jours après l'encaissement. Le distributeur établit ensuite un décompte par trimestre la première année, par semestre la deuxième, puis annuellement, et il reverse la part qui revient à la production au producteur délégué après 45 jours. Le producteur délégué établit, comme le distributeur, un décompte par trimestre la première année, par semestre la deuxième, puis annuellement, et il reverse la part qui revient aux coproducteurs après 45 jours. Au final, suite à la génération d'une recette en salle, le coproducteur reçoit le montant qui lui revient au plus tôt quatre mois plus tard et, en fonction des années d'exploitation du film, parfois bien plus tard. Les recettes issues des fenêtres d'exploitation suivantes (vidéo, VàD…) s'étalent enfin potentiellement sur plusieurs années et elles remontent vers l'amont de la chaîne de valeur en fonction des décomptes des intermédiaires (trimestriels, semestriels ou annuels).

[47] Un *collection account management agreement* (CAMA) est un contrat de distribution qui détaille les conditions de répartition des recettes (dites « *waterfall* »). Le CAMA s'assure que l'ensemble des recettes d'exploitation des œuvres cinématographiques et audiovisuelles (distributeurs, diffuseurs TV, autres recettes) sont bien collectées sur un compte spécial, puis réparties entre les parties sur la base des instructions négociées dans le contrat.

3.2.3. Organiser un écosystème favorable à l'investissement privé

Les deux types d'investissement privé gagneraient à être attirés dans les secteurs de la production et de la distribution, c'est à dire :

- **les investisseurs qualifiés, professionnels,** ne viendront que lorsque le secteur sera suffisamment mûr : pour ceux-là, il convient d'organiser et de clarifier les conditions de marché (cf. sous-partie 3.2.3.1) ;
- **l'épargne populaire**, qui est déjà partiellement drainée vers le secteur grâce au dispositif des SOFICA, et qui pourrait être davantage mobilisée dans le cadre des dispositifs de droit commun (cf. sous-partie 3.2.3.3).

3.2.3.1. Une activité de capital-investissement aurait du sens dans ce secteur, mais passera par un exercice de conviction des investisseurs privés et d'acculturation des entrepreneurs du secteur (proposition n° 4)

La mission a rencontré de nombreux professionnels du capital-investissement non spécialisés dans le secteur de la création de contenus, mais experts des problématiques de capital-innovation et d'investissement dans les PME. Ces échanges confirment que **le secteur n'a pas encore atteint la maturité nécessaire pour accueillir de tels investisseurs à ce jour, mais que le potentiel existe**.

Afin de convaincre ces investisseurs de ce potentiel, la mission recommande, à la manière de ce qui a été fait au cours de la dernière décennie en matière de capital-innovation et d'amorçage, de **s'appuyer sur un fonds de capital-investissement avec le concours de bpifrance tout en bénéficiant de l'expertise sectorielle de l'IFCIC** pour :

- d'une part, réaliser plusieurs investissements dans les entreprises qui sont dès aujourd'hui prêtes à accueillir des apports extérieurs, de sorte à concrétiser des réussites économiques et établir un *track record*[48] positif (ce qui est d'autant plus important que les fonds de capital-investissement exigent de la visibilité sur la performance future des entreprises qu'elles soutiennent) ;
- d'autre part, acculturer les producteurs et distributeurs qui souhaitent développer leur activité dans les années à venir, afin de les accompagner dans la formalisation d'une stratégie et d'un *business plan*, dans l'identification d'objectifs de croissance et de rentabilité, et dans la préparation de l'arrivée d'investisseurs extérieurs dans quelques années.

Lorsque cette démonstration sera faite, d'autres fonds s'intéresseront logiquement à ce secteur :

- soit, si le niveau de rentabilité dégagé est suffisant, avec l'appui éventuel du Fonds de fonds de bpifrance[49] qui aura un effet d'entraînement sur d'autres investisseurs ;

[48] historique des performances

[49] L'intervention du fonds de fonds de bpifrance a permis de développer le marché français du capital-investissement et de professionnaliser les équipes sur des pans nouveaux : il est désormais présent dans une majorité des sociétés de gestion françaises et, avec des prises de participation toujours minoritaire, il génère un effet de levier significatif sur les investisseurs privés.

- soit, si une défaillance de marché apparaît avec un risque excessif, avec l'appui d'un mécanisme de garantie de fonds propres comme celui qui existe au sein de bpifrance[50]. Le cas échéant, il serait aussi opportun d'étudier la faisabilité d'un nouveau dispositif, placé au sein de l'IFCIC, avec une tarification qui permette un autofinancement (sans dotation budgétaire supplémentaire et conformément aux règles européennes applicables[51]).

Dans un premier temps, l'outil que préconise la mission s'appuierait sur l'engagement de campagne du Président de la République qui consiste à créer un fonds de 200 M€ pour l'investissement dans les industries culturelles et créatives, sur les compétences disponibles au sein de l'IFCIC et de bpifrance (en s'inspirant éventuellement de la structure qui existe déjà au sein de bpifrance, à savoir le fonds *Patrimoine et Création* présenté dans l'encadré ci-dessus). Il viserait à répondre aux besoins du secteur qu'on a identifiés, notamment en capital-investissement, et pourrait être doté initialement de 80 à 100 M€ pour la production et la distribution (cinéma et audiovisuel). **Le comportement actuel des investisseurs privés à l'égard du secteur démontre à l'évidence qu'il existe une présomption de faille de marché sur une grande partie de l'activité de ces secteurs et que l'intervention d'un fonds public, en amorçage ou en capital investissement, s'avère indispensable**.

3.2.3.2. La mobilisation de l'épargne des particuliers grâce aux dispositifs fiscaux existants doit viser un effet de levier maximal

La mobilisation de l'épargne privée en faveur du secteur de la production cinématographique a d'ores et déjà été encouragée par plusieurs dispositifs fiscaux :

- un dispositif dédié par l'intermédiaire des sociétés de financement du cinéma (SOFICA), qui mobilise environ 60 M€ chaque année (avec un avantage fiscal à 48 % depuis 2017 – cf. encadré) ;
- des dispositifs de droit commun, en particulier :
  - l'ancien dispositif de réduction de l'impôt sur la fortune pour l'investissement dans les PME (ISF-PME), dont les professionnels du secteur estiment qu'il mobilisait environ 40 à 45 M€ par an (avec un avantage fiscal à 50 % de la somme investie jusqu'en 2017, puisque ce dispositif a disparu avec la suppression de l'ISF en 2018) ;
  - le futur dispositif de réduction de l'impôt sur le revenu pour l'investissement dans les PME (IR-PME, avec un avantage fiscal qui doit passer de 18 à 25 % en 2019). La revalorisation de l'avantage fiscal à 25 % a été votée en 2018 est en attente de validation par la Commission européenne.

Ces différents instruments sont des aides indirectes au marché (par rapport aux subventions qui sont des aides directes), qui reposent sur la conviction que les acteurs privés sont plus à même d'identifier les opportunités d'investissement, avec une incitation publique pour les orienter.

---

[50] Cette activité, cofinancée par l'Etat et par bpifrance, permet de garantir le portefeuille d'un fonds contre des pertes, avec un mécanisme de *stop loss* qui permet de limiter les prises de risques et le coût budgétaire du dispositif. En effet, cette garantie ne s'autofinance pas du fait du coût réduit de la garantie pour les fonds.

[51] Le cas échéant, toute garantie délivrée devra :

- soit respecter les règles fixées par la Commission européenne pour ne pas être requalifiée en aide d'Etat, c'est-à-dire s'assurer au moins que l'emprunteur n'a pas de difficulté financière, que le prêteur supporte une partie du risque et que l'emprunteur acquitte une prime conforme au prix de marché ;
- soit, pour le secteur cinéma/audiovisuel, respecter les règles fixées dans la communication de la Commission européenne du 15 novembre 2013 sur les aides d'Etat en faveur des aides cinématographiques, à savoir que l'intensité de l'aide accordée à un film ne peut dépasser 50 % du budget de production (de même pour les coûts de promotion et de distribution).

S'ils peuvent passer par un canal direct, ils s'appuient généralement sur un investissement intermédié (par les SOFICA pour le dispositif dédié).

Encadré 11 : Évaluation du dispositif des SOFICA (voir évaluation détaillée du dispositif en annexe 2 du rapport)

Créées en 1985, les sociétés de financement de l'industrie cinématographique et de l'audiovisuel (SOFICA) sont des sociétés anonymes qui collectent des fonds destinés au financement d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles. En contrepartie de l'illiquidité de leur placement sur moyenne période, les souscripteurs des SOFICA bénéficient d'un avantage fiscal, qui prend la forme, depuis 2006, d'une réduction d'impôt.

Ce dispositif présente plusieurs atouts :

- il est **particulièrement dérogatoire** de la politique fiscale de droit commun puisqu'il bénéficie d'un avantage fiscal important (36 % du montant souscrit à partir de 2012, porté à 48 % en 2017) et d'un plafonnement plus élevé (18 000 € et non 10 000 €) ;
- il crée mécaniquement un **effet de levier** grâce à la dépense fiscale, tout en maîtrisant la dépense publique grâce à la définition *ex ante* d'enveloppes de collecte (les SOFICA font l'objet d'un agrément annuel et se voient confier une enveloppe de collecte) ;
- les **risques sont mutualisés** pour le souscripteur-investisseur, qui n'investit pas sur une œuvre mais sur un portefeuille d'œuvres grâce à l'intermédiaire que constitue la SOFICA, sachant que du fait de leur implantation de longue date, les SOFICA concentrent une **expertise rare** sur le secteur du cinéma et son financement ;
- il est **particulièrement encadré et contrôlé par les pouvoirs publics** avec un suivi opéré par trois autorités distinctes (CNC, DGFIP et AMF)
- l'épargne privée est **orientée vers les priorités de la politique culturelle** établies par le CNC (dans la « charte des investissements » que les SOFICA s'engagent à respecter), avec une durée d'immobilisation cohérente avec le cycle d'exploitation d'une œuvre (5 à 10 ans), et **répond à un besoin des producteurs** qui viennent fréquemment boucler leur tour de table avec les SOFICA. D'un point de vue quantitatif :
  - l'enveloppe de collecte autorisée pour les SOFICA s'établit ainsi 63 M€ depuis 2006 ;
  - entre 2008 et 2017, 105 films (dont 95 films d'initiative française) ont en moyenne bénéficié, chaque année, d'un apport des SOFICA (d'une ou plusieurs d'entre elles) ;
  - sur les films français, l'apport des SOFICA représente en moyenne 7 % des devis des films concernés sur cette période (mais en réalité une part plus significative du « reste à financer », après préfinancement).

Compte tenu de son niveau hors norme, cette niche fiscale est régulièrement examinée et remise en question, ce qui met en danger sa pérennité. (cf. annexe 2)

*Source : Mission. * Analyse sur la base des données communiquées par le CNC sur les SOFICA dont la collecte est intervenue entre 2003 et 2010 (avec un avantage fiscal alors à 48 %), et dont le débouclage est intervenu avant l'été 2018.*

À dépense fiscale inchangée (entre 25 et 30 M€/an), la mission recommande d'utiliser l'outil des SOFICA pour accompagner la transition qu'elle appelle de ses vœux *(proposition n° 5)*. Pour ce faire :

- l'outil doit rester maîtrisé par les autorités publiques, tant dans son aspect budgétaire (pas de dépense fiscale supplémentaire) que culturel (orientation des investissements) ;
- la rentabilité des SOFICA doit toutefois être encouragée, notamment par le biais d'une incitation forte à la maîtrise des frais intermédiaires ;
- cet outil particulièrement dérogatoire doit être mis à profit pour accompagner la transition de la filière, c'est-à-dire être introduit dans son plan d'évolution à 3-5 ans.

Le dispositif mériterait donc d'être amélioré, notamment sur les points suivants :

- en révisant et simplifiant la charte, qui apparaît trop complexe aujourd'hui, afin qu'elle soit plus lisible et en cohérence avec les préconisations de la mission, et que ses objectifs soient moins dispersés (proposition n°5.1) ;
- en simplifiant l'encadrement juridique des SOFICA qui est inutilement complexe aujourd'hui (proposition n°5.2) ;
- en permettant l'achat de fenêtres inexploitées mais prévues par le nouveau dispositif de chronologie des médias, qui pourra évoluer à terme vers plus de fenêtres « glissantes » (proposition n°5.3) ;
- en délivrant l'agrément sur une base pluriannuelle (proposition n°5.4) ;
- en mettant à plat les critères d'attribution des enveloppes des SOFICA agréées (proposition n°5.5) .

3.2.3.3. Plusieurs dispositifs de droit commun, récemment rénovés par le Gouvernement, pourraient être utilement mobilisés pour drainer l'épargne populaire vers le secteur (proposition n° 6)

Une première opportunité est liée au **renforcement du dispositif de défiscalisation de l'impôt sur le revenu**, de 18 à 25 %[52]. Un fonds spécialisé dans le financement du cinéma ou une SOFICA pourraient se saisir de cette opportunité pour orienter une partie de cette épargne populaire vers le cinéma et l'audiovisuel. Par de tels intermédiaires, un euro public dépensé aurait un effet de levier de 3 sur l'épargne privée (pour un euro de dépense publique, trois euros d'épargne privée sont levés) : **pour une dépense publique estimée à 40 M€, la somme investie dans le secteur atteindrait donc 110 M€**[53].

Une autre opportunité est liée à la promotion, en cours à la date de la mission, de la **contribution de l'assurance-vie au financement de l'économie** (en orienter une partie vers le non-coté[54]), tout en offrant de meilleurs potentiels de rendement aux assurés[55]. Parmi les pistes esquissées par le projet de loi PACTE, plusieurs barrières sont en train d'être levées : l'option de remise en titres devrait ainsi être facilitée et les FPCI[56] seront rendus éligibles, comme le sont déjà les FCPR à

[52] Depuis la fin du dispositif ISF-PME, le dispositif miroir de défiscalisation pour l'impôt sur le revenu (IR-PME) a vu son taux renforcé de 18 à 25 % (disposition applicable en 2019), tout en restant dans le plafonnement de droit commun des niches fiscales à 10 k€.

[53] Dépense fiscale de 25 à 30 M€ pour les SOFICA à 30 %, soit une enveloppe de 75 à 90 M€ à collecter, et dépense fiscale de 5 M€ pour l'IR-PME à 25%, soit une enveloppe de 20 M€ espérée.

[54] Les contrats d'assurance-vie comprennent deux compartiments : (i) les fonds en euros qui offrent une garantie en capital (une sécurisation complète du souscripteur) et (ii) les unités de compte (UC) qui sont investies dans différentes classes d'actifs *via* des actions, des obligations ou l'immobilier, généralement intermédiés par des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières (avec une perspective de performance plus importante que sur les fonds en euros mais sans garantie en capital, une UC peut générer un rendement négatif, c'est-à-dire une moins-value pour le souscripteur). La partie UC peut être orientée vers du coté (qui présente l'avantage de sa liquidité) ou du non-coté.

[55] Dans un contexte de baisse des taux obligataires, ceux qui cherchent à diversifier leurs portefeuilles avec des actifs plus risqués mais également plus rentables sont de plus en plus nombreux. Un contrat d'assurance-vie peut d'ores et déjà proposer des supports en unités de compte (UC) adossés à des actifs non cotés tels que des fonds de capital-investissement, mais cela reste encore marginal compte tenu du niveau de risque et au degré d'illiquidité associés à ces derniers. Les contrats d'assurance-vie privilégient encore largement les actifs les plus sûrs possibles tels que l'immobilier.

[56] Un FPCI, ou Fonds Professionnel de Capital Investissement, est un fonds dont l'actif est constitué, pour 50% au moins, d'OC non cotées. Ces Fonds sont ouverts aux investisseurs professionnels ou avertis (d'où l'appellation de « fonds professionnels »). Le FPCI permet de bénéficier d'un allègement fiscal en cas de plus-values : il permet ainsi à l'investisseur (personne physique) de bénéficier d'une exonération d'IR et permet aux personnes morales un taux d'Impôt sur les sociétés (IS) réduit à 15%.

l'assurance-vie. Sur cette base, un FPCI (ou un FCPR) pourrait proposer un produit d'investissement dans la production cinématographique ou audiovisuelle, à savoir un produit qui aurait du sens (c'est un investissement de long terme auquel les français sont attachés). D'un point de vue opérationnel, la commercialisation d'un tel produit devrait toutefois garantir un niveau de liquidité suffisant, qui pourrait être atteint par exemple en investissant dans des entreprises du secteur des médias et de la communication cotées en bourse. **Le fonds public dédié (proposition n° 4) aurait aussi vocation à assurer une partie de la liquidité de ces produits pour les rendre plus attractifs auprès des compagnies d'assurance.**

3.3. Le CNC doit demeurer au cœur de la politique publique et accompagner la transition sur 3 à 5 ans

Pour l'ensemble de cette mutation et de ces réformes, **un plan déployé sur un horizon de 3 à 5 ans, avec une concertation des acteurs et des échéances et objectifs annuels précis, doit être établi**.

L'existence de nombreuses organisations professionnelles structurées et réellement représentatives des différents métiers de la filière de l'image est, à cet égard, un véritable atout.

Dans ce contexte nouveau qui doit favoriser l'émergence d'une production française forte aux ambitions internationales, tant dans le cinéma que dans l'audiovisuel, **le rôle du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) doit être réaffirmé, mais au prix d'une adaptation de ses missions et de sa structure aux enjeux de demain *(proposition n° 7)***. Il doit être à la fois le régulateur du secteur, tout en réaffirmant son rôle d'investisseur en demeurant dans la tradition d'une politique culturelle française forte et de soutien à toute la diversité de la production.

Toutefois, pour être à même d'accompagner la filière du cinéma dans son ensemble et celle de la production audiovisuelle dans la période de grands changements qui s'annonce, le CNC devra **être conforté dans les missions essentielles à la politique culturelle de l'Etat menée dans les deux secteurs**. Cela implique concrètement de :

- **redéfinir clairement les objectifs de politique publique et ses priorités** *(proposition n° 7.1)*.

  Les objectifs doivent être :

  - d'un côté, les grands enjeux industriels[57] : développer une industrie d'images forte et autonome, présente sur le marché international, organiser et réguler les rapports entre les acteurs de la filière (producteurs/distributeur/diffuseurs) ;
  - de l'autre : promouvoir la diversité, les nouveaux talents, l'innovation, la diffusion culturelle et les outils qui leur sont associés. L'aide publique doit venir là où il n'y a pas de rentabilité, pour pallier l'absence d'investissement privé, mais il faut écarter les effets d'éviction et prévenir les éventuels effets d'aubaine.

  Cette redéfinition doit concerner aussi bien le CNC que les obligations d'investissement de l'audiovisuel public dans les contenus (cinéma et TV).

[57] Les statuts initiaux du CNC donnaient d'ailleurs une place très importante aux enjeux industriels.

- **évaluer précisément les effets de la croissance continue du nombre de films** et envisager la possibilité de ne plus exiger de sortie en salle pour définir une œuvre de cinéma. Cette évaluation doit être présentée à l'ensemble des financeurs de la production dans le cadre d'une **conférence annuelle des financeurs de la production audiovisuelle et cinématographique** qui associerait le CNC, le CSA, la DGMIC, les contributeurs du compte de soutien et tous les diffuseurs contribuant au financement des œuvres, ainsi que les organisations professionnelles de la production et de la distribution et les principaux organismes financiers du secteur *(proposition n° 7.2)* ;
- sur la base des objectifs et priorités politiques, **repenser le système d'aides pour qu'il soit plus simple et plus lisible** *(proposition n° 7.3)* avec moins de cloisonnements et plus de passerelles entre les genres et les catégories d'œuvres, afin de le rendre plus efficace pour les entreprises : le nombre d'aides et le nombre de commissions n'a cessé de se multiplier au cours des 20 dernières années au risque d'une certaine dispersion du soutien public, qui finit par nuire à la lisibilité et à la clarté des objectifs poursuivis. Il conviendrait de déléguer ou externaliser les actions actuellement menées par le CNC qui pourraient être prises en charge par d'autres opérateurs afin de ne pas disperser les moyens et les missions du Centre ;
- **repenser les attributions de soutien automatique entre les différents producteurs** en fonction des négociations sur les obligations des chaînes *(proposition n° 7.4).* Le soutien automatique cinéma, en particulier, a en effet beaucoup perdu de son intensité et de son efficacité ces dix dernières années (comme l'avait déjà remarqué René Bonnell dans son rapport de 2013). Il convient de lui redonner un rôle plus structurant en assouplissant aussi ses conditions de mobilisation, en organisant plus de passerelles entre automatique cinéma et automatique audiovisuel, voire en envisageant aussi une mutualisation du soutien entre producteurs afin, entre autres, de faire émerger un système favorable à l'investissement dans des œuvres ambitieuses, susceptibles de rencontrer des forts succès et de s'exporter et de bonifier le soutien pour ceux qui investissent à risque dans les productions.

Par ailleurs, le CNC doit **développer ses compétences économiques pour accompagner la transition progressive de la filière :**

- **rendre plus visible son rôle de régulateur des relations entre les acteurs de la filière de l'image**, en renforçant son expertise sur l'économie des entreprises *(proposition n° 7.5)*. Cela pourrait se faire notamment dans le cadre de la conférence annuelle des financeurs de la production. Plus encore, il convient que l'ensemble des acteurs publics coordonnent leurs interventions et en particulier, que l'audiovisuel public s'inscrive plus clairement dans la politique publique culturelle de soutien à la création et à la diversité. Enfin, ce rôle de régulation et d'accompagnement **s'inscrira dans la stratégie de structuration de la filière par étape à horizon 3 à 5 ans ;**
- **réaffirmer son rôle de tiers de confiance** *(proposition n° 7.6)* et de garant de la transparence du secteur en créant une *blockchain* – cette dernière aura la vertu d'inviter le CNC à réformer et moderniser le dispositif du registre public (et lui permettre d'envisager des économies sur ses dépenses de fonctionnement) ;
- **renforcer l'action internationale**, en constituant un grand pôle de promotion du cinéma et de l'audiovisuel français assurant aussi l'attractivité du territoire pour la production, et intégrant diverses entités actuellement distinctes (Unifrance, TVFI, Film France qu'on pourrait regrouper au sein d'une seule « Maison France de l'image ») *(proposition n° 7.7).* Cela aurait aussi un effet positif sur l'attraction des investisseurs privés étrangers dans le secteur ;

- **lancer une étude sur le financement privé de la production et de la distribution à l'étranger** dans les grands pays producteurs (et notamment dans les pays anglo-saxons) à la fois pour la production et la distribution : les mécanismes de *Bridge financing* par exemple ou toute autre pratique qui pourrait être éventuellement transposable dans le système français. Il serait souhaitable qu'une cellule de veille soit créée sur ce sujet réunissant le CNC et d'autres partenaires (par exemple organismes financiers français de la filière présents à l'étranger).
- **exercer pleinement son pouvoir de sanction**, suite à la mise en place de la nouvelle commission de contrôle de la réglementation (CCR).

Enfin, il serait souhaitable qu'un comité de pilotage et de suivi, composé de personnalités qualifiées, soit chargé de veiller à la coordination, la cohérence d'ensemble et la bonne application de ces réformes, qui sont étroitement solidaires les unes des autres (*proposition n° 7.8*).

Plusieurs de ces propositions pourraient être intégrées au projet de loi sur l'audiovisuel public : les modifications législatives ou réglementaires ayant trait à l'écosystème cinématographique et audiovisuel devront donc être abordées dans cette loi avec le souci constant de favoriser l'investissement privé dans le secteur.

Liste des propositions

Vers un marché plus rentable pour l'ensemble des acteurs de la création	
Proposition n° 1 (p 32)	◆ **Aligner les intérêts de tous les financeurs des contenus** 1.1 Mettre en place des conditions *pari passu* pour tous les financeurs 1.2 Intégrer les frais d'édition dans le coût des films
Proposition n° 2 (p 34)	◆ **Redonner une valeur de marché à toutes les fenêtres d'exploitation dans le cadre d'une chronologie des médias rénovée** 2.2 Intéresser davantage les chaînes de télévision au cinéma : • en modernisant le régime de leurs obligations d'investissement • en opérant la réouverture des jours interdits 2.2 Permettre au distributeur en accord avec le producteur d'évaluer la meilleure stratégie de sortie sur les différentes fenêtres, une fois le film terminé (sans nécessairement passer par la salle) 2.3 Développer la valorisation et l'exploitation plus systématiques des catalogues d'œuvres
Vers un marché plus transparent et plus fiable	
Proposition n° 3 (p 37)	◆ **Valoriser les acquis réels du modèle français en matière de transparence en créant une *blockchain* (chaîne de blocs)** 3.1 Moderniser le RCA et en accélérer les procédures, et actualiser le régime des sûretés cinématographiques 3.2 Développer les audits du CNC sur les comptes d'exploitation et de production 3.3 Mettre en place une *blockchain*, système décentralisé et horizontal qui présente les avantages de l'inviolabilité, la traçabilité complète, l'exécution automatique, la remontée directe et en temps réel de la recette aux ayants droit, et, dans un 2è temps , déployer des *smart contracts* (contrats intelligents)
Vers un marché plus visible et plus lisible	
Proposition n° 4 (p 38)	◆ **Mettre en place, avec les compétences de bpifrance et de l'IFCIC, un fonds de capital-investissement dédié au secteur, destiné à accompagner les projets de développement des entreprises de la filière et faire émerger quelques champions nationaux.**
Proposition n° 5 (p 40)	◆ **Maintenir et améliorer le dispositif des SOFICA pour accompagner la transition du secteur** 5.1 Révision et simplification de la charte en fonction des nouvelles orientations de la politique publique en faveur du cinéma et de l'audiovisuel 5.2 Simplification de l'encadrement juridique 5.3 Possibilité d'achat de fenêtres de diffusion inexploitées 5.4 Délivrance de l'agrément sur une base pluriannuelle : 5.5 Mise à plat des critères d'attribution des enveloppes
Proposition n° 6 (p 41)	◆ **Grâce aux dispositifs de droit commun, et notamment la loi PACTE, favoriser la mise en place de FPCI et FCPR dédiés aux industries culturelles françaises d'excellence** en aidant à assurer une partie de la liquidité de ces produits par le fonds public dédié

Proposition n° 7 (p 42)	◆ **Recentrer le CNC sur les missions les plus essentielles à la politique culturelle et, en même temps, développer ses compétences économiques pour qu'il accompagne la transition progressive de la filière, avec une stratégie pour les cinq années à venir** 7.1 Redéfinir clairement les objectifs de politique publique et ses priorités, sachant que cette redéfinition doit concerner aussi bien et concomitamment le CNC que les obligations d'investissement de l'audiovisuel public dans les contenus (production cinématographique et audiovisuelle) 7.2 Evaluer précisément les effets de la croissance continue du nombre de films et présenter cet état des lieux à une conférence annuelle des financeurs de la production 7.3 Sur la base des objectifs et priorités politiques, repenser le système d'aides pour qu'il soit plus simple et plus lisible 7.4 Repenser les attributions de soutien entre les différents producteurs en fonction des négociations sur les obligations des chaînes 7.5 Rendre plus visible l'action du CNC comme régulateur des relations entre acteurs de la filière de l'image, en renforçant son analyse économique et financière sur les entreprises 7.6 Réaffirmer son rôle de tiers de confiance et de garant de la transparence du secteur, indispensable dans un univers complexe 7.7 Renforcer l'action internationale, en constituant un grand pôle de promotion du cinéma et de l'audiovisuel français, intégrant diverses entités actuellement distinctes (Unifrance, TVFI, Film France) et lancer une étude sur le financement privé de la production et de la distribution à l'étranger dans les grands pays producteurs 7.8. Créer un comité de pilotage et de suivi pour veiller à la coordination, la cohérence d'ensemble et la bonne application de ces réformes qui sont étroitement solidaires les unes des autres.

Conclusion

La demande de programmes n'a jamais été aussi forte qu'aujourd'hui tant au plan national qu'au plan international sur tous les supports, pour la création cinématographique et audiovisuelle.

Dans ce mouvement, la création française doit saisir l'opportunité de sa croissance et de son rayonnement en s'appuyant sur ses forces propres (viviers de créateurs, outil de production performant, politique publique affirmée et constante en soutien à la création dans sa diversité, stature internationale du cinéma français). Mais pour saisir cette opportunité, la filière de la création cinématographique et audiovisuelle doit trouver un relais de croissance - dans un contexte où les financements traditionnels au mieux se stabilisent - et favoriser l'essor et le développement d'entreprises de production et de distribution autonomes et indépendantes. Il faut, pour cela, encourager la croissance de champions nationaux capables d'assurer la présence d'œuvres françaises sur le marché international des images.

Et c'est dès maintenant qu'il faut le faire.

L'orientation d'investissements privés vers ce secteur peut constituer ce relais de croissance à une époque où beaucoup d'entreprises de production et de distribution ont des ambitions de développement et de croissance interne ou externe. C'est à elles qu'il faut donner plus d'autonomie. L'investissement privé peut répondre à cette demande sous réserve d'accroître encore la transparence du secteur et de mieux valoriser ses actifs. La création d'un fonds public d'investissement pourrait efficacement amorcer ce mouvement au moment même où les conditions du marché et des relations entre les acteurs ont vocation à être modernisées à la faveur d'une réforme de l'audiovisuel.

Il importe donc de mener- avec le temps nécessaire à une transition qui peut se dérouler sur 3 à 5 ans- un important chantier de rénovation des conditions de financement de la création, tout en veillant à préserver sa diversité, notamment dans le cadre du travail entrepris sur la loi audiovisuelle, pour permettre à la filière de la création audiovisuelle et cinématographique de devenir une marque d'excellence française à l'échelle mondiale.

L'ensemble des préconisations formulées dans ce rapport sont en effet indivisibles et solidaires les unes des autres : elles n'auront de sens et d'effet que si elles sont intégrées à une redéfinition des priorités de la politique publique pour viser à la performance et au développement de ces filières de la création audiovisuelle et cinématographique et au rayonnement de la culture française dans le monde.

LISTE DES ANNEXES

ANNEXE 1 : LA TRANSPARENCE DE LA FILIERE

ANNEXE 2 : EVALUATION DU DISPOSITIF DES SOFICA

ANNEXE 3 : LISTE DES PERSONNALITES RENCONTREES

ANNEXE 4 : SUPPORT DE RESTITUTION

ANNEXE I

LA TRANSPARENCE DE LA FILIERE

Sommaire

1. UN AXE MAJEUR DE LA POLITIQUE PUBLIQUE DU CINEMA : ASSURER LA TRANSPARENCE DE LA FILIERE 1

2. LE CODE DU CINEMA ET DE L'IMAGE ANIMEE IMPOSE DEPUIS DE NOMBREUSES ANNEES DES GARANTIES ET SURETES CINEMATOGRAPHIQUES ET AUDIOVISUELLES EXIGEANTES ET PROTECTRICES A L'EGARD DE TOUT DETENTEUR DE DELEGATIONS DE RECETTES OU DE CREANCES SUR UNE ŒUVRE 1

2.1. Un outil essentiel de la transparence : le registre public du cinéma et de l'audiovisuel 2

2.2. Les sûretés cinématographiques : sécuriser la propriété de l'actif films pour les détenteurs de droits patrimoniaux.....4

2.2.1. Le nantissement et les délégations de recettes.....4

2.2.2. Les créances privilégiées 4

3. LE CONTROLE DU CNC : UNE TRANSPARENCE EN AMONT DU FINANCEMENT DES ŒUVRES ET UN SUIVI DES COMPTES DE PRODUCTION ET DES RECETTES D'EXPLOITATION 5

3.1. Un contrôle étroit du financement des films via la procédure de l'agrément 5

3.2. Le rapport Bonnell et le protocole d'accord sur la transparence de 2010 : des avancées dans la définition du coût du film et des modes d'exploitation 8

3.3. Le rapport Gomez sur la transparence de la filière et les relations producteurs /distributeurs : un besoin de transparence accrue, condition du passage d'une « économie du devis » à une « économie de l'amortissement » 9

3.4. La loi LCAP de juillet 2016 et l'introduction dans le code du cinéma d'un nouveau chapitre concernant la transparence des comptes de production et d'exploitation des œuvres 9

4. LES AUDITS DU CNC, UNE INITIATIVE RECENTE A DEVELOPPER :.....10

5. FAVORISER PLUS ENCORE LA TRANSPARENCE ET LA CONFIANCE ENTRE LES ACTEURS ECONOMIQUES DE LA PRODUCTION, DE LA DISTRIBUTION ET DE LA DIFFUSION: L'UTILISATION DE LA TECHNOLOGIE *BLOCKCHAIN* (CHAINE DE BLOCS*)*.....10

5.1. La refonte du Registre du cinéma et de l'audiovisuel autour de la technologie *blockchain* 11

5.2. L'intégration des remontées de recette dans la *blockchain*, en commençant par la collecte de la TSA 11

5.3. L'intégration progressive de l'ensemble des acteurs de la chaine de valeur dans la *blockchain* 12

1. Un axe majeur de la politique publique du cinéma : assurer la transparence de la filière

Un des axes majeurs de la politique publique du cinéma a été, au fil du temps, d'assurer et d'améliorer constamment la transparence de la filière cinématographique dans son ensemble, et de réguler, voire de contrôler les relations entre les différents acteurs économiques agissant dans le secteur.

A cet égard, le rôle du CNC qui cumule des pouvoirs d'autorisation d'exercice pour certaines professions, d'octroi de subventions, de contrôle économique et de sanction en cas de non-respect de la réglementation, est essentiel dans le dispositif tendant à améliorer constamment la transparence de la filière cinématographique, et sa sécurité financière.

Cet objectif de transparence a été étendu en 1985 à la production audiovisuelle, qui repose cependant sur des modèles de financement, et d'intervention d'acteurs économiques moins complexes que le cinéma.

Aujourd'hui la transparence des deux secteurs s'organise autour de **garanties et de sûretés** offertes par des procédures dont le CNC est le garant au niveau de la production, de la distribution et de l'exploitation pour le cinéma. Elle a été d'ailleurs renforcée ces dix dernières années à la suite de plusieurs rapports (rapports de René Bonnell et de Michel Gomez, notamment[1]), et de la conclusion en décembre 2010, d'un **protocole d'accord professionnel relatif à la transparence de la filière cinématographique**. Enfin, la modification récente du code du cinéma et de l'image animée (2016) a également eu pour effet la conclusion d'accords professionnels portant plus spécifiquement sur la transparence des comptes de production et des comptes d'exploitation (des œuvres audiovisuelles et cinématographiques).

Ces accords, conclus en 2017, ont tous été étendus par arrêtés ministériels et donc rendus obligatoires. Enfin, le CNC procède désormais, conformément aux dispositions de ces accords et de nouveaux pouvoirs dont il dispose, à des **audits** des comptes de production et d'exploitation, et il est habilité à sanctionner d'éventuels manquements aux obligations liées à la tenue de ces comptes, s'ils sont avérés.

2. Le Code du cinéma et de l'image animée impose depuis de nombreuses années des garanties et sûretés cinématographiques et audiovisuelles exigeantes et protectrices à l'égard de tout détenteur de délégations de recettes ou de créances sur une œuvre

Un des objectifs poursuivis dès l'origine par les rédacteurs du code du cinéma a été d'établir un régime de « sûretés cinématographiques » avec pour finalité de conférer à un secteur dont l'économie avait la réputation d'être opaque et confuse, des garanties pour les différents acteurs économiques associés à la production et à l'exploitation d'un film.

[1] René Bonnell : « *Le droit des auteurs dans le domaine cinématographique : coûts, recettes et transparence* » décembre 2008 ; Michel Gomez : « *Mission sur la transparence de la filière cinématographique : la relation entre le producteur et ses mandataires* » septembre 2011

La conception de ce régime de sûretés est aussi contemporaine de l'intervention croissante de la politique publique (et donc de l'argent public) dans l'économie du cinéma, notamment lors de la création du compte de soutien du CNC et de l'intervention du Crédit national dans le financement de la production (dans les années 50). Outre la volonté de « moraliser » le secteur, on retrouve ici une logique, dont la légitimité n'est pas discutable et qui se renouvelle au fur et à mesure du développement de cette filière : la contrepartie d'une intervention économique forte et volontariste de l'Etat dans le cinéma suppose un contrôle étroit des pratiques financières et des relations commerciales de ses principaux acteurs, exorbitant des règles habituelles du contrôle exercé par les pouvoirs publics sur l'économie privée.

Le code du cinéma a donc mis en place un outil permettant d'assurer la publicité des actes liés à la production d'une œuvre (contrats), sous la forme d'un **registre public** et un régime de sûretés cinématographiques qui a pour finalité d'organiser et de sécuriser juridiquement les relations entre les détenteurs de droits sur l'actif que constitue le film de cinéma.

2.1. Un outil essentiel de la transparence : le registre public du cinéma et de l'audiovisuel

Le registre public du cinéma a été créé en 1944 et conçu dès l'origine sur le modèle d'une conservation des hypothèques, afin que soit inscrits, enregistrés et soumis à publicité tous les contrats relatifs à la production d'une œuvre (le dispositif a été étendu à l'audiovisuel en 1985). Le CNC s'est vu confier la tenue de ce registre public du cinéma, devenu par la suite registre public du cinéma et de l'audiovisuel.

Tous les films, français ou étrangers, ayant fait l'objet d'une exploitation en salles en France depuis 1944, sont immatriculés au registre; les autres films et les œuvres audiovisuelles peuvent également y être immatriculés.

En donnant une sécurité juridique aux professionnels de l'industrie cinématographique et de la production audiovisuelle, le registre public a permis la mise en place d'un système original de sûretés (nantissement et délégation de recettes), qui facilite l'accès au crédit pour les producteurs et les distributeurs. **C'est donc un élément essentiel à la confiance et à la transparence dans l'économie du cinéma et de l'audiovisuel.**

Le registre consigne les dossiers des 126 000 œuvres immatriculées au cours des 66 dernières années contenant plus de 400 000 actes.

Bien que son statut ait évolué récemment (en 2010 avec la réforme des conservations des hypothèques qui ont été transformées en *services de la publicité foncière*, le registre qui était dirigé par un conservateur est devenu un service à part entière du CNC et a été renommé « registre du cinéma et de l'audiovisuel »- RCA), sa fonction demeure celle de l'enregistrement obligatoire, par le producteur de l'œuvre, de tous les contrats à des fins de « *publicité des actes conventions et jugements intervenus à l'occasion de la production, de la distribution, de la représentation et de l'exploitation en France des œuvres cinématographiques et audiovisuelles* » (Code du cinéma et de l'image animée, art. L.121.1). Depuis 2009, un **registre des options** a été créé pour l'inscription des actes relatifs aux droits d'adaptation d'œuvres littéraires.

Les actes inscrits au registre du cinéma et de l'image animée (CCIA article L.123-1) :

1° Les cessions et apports en société du droit de propriété ou d'exploitation ainsi que les concessions de droit d'exploitation soit d'une œuvre cinématographique ou audiovisuelle, soit de l'un quelconque de ses éléments présents et à venir ;
2° Les constitutions de nantissement sur tout ou partie des droits visés à l'alinéa précédent ;
3° Les délégations et cessions, en pleine propriété ou à titre de garantie, de tout ou partie des produits présents ou à venir d'une œuvre cinématographique ou audiovisuelle ;
4° Les conventions relatives à la distribution d'une œuvre cinématographique ou audiovisuelle ;
5° Les conventions emportant restriction dans la libre disposition de tout ou partie des éléments et produits présents et à venir d'une œuvre cinématographique ou audiovisuelle ;
6° Les cessions d'antériorité, les subrogations et les radiations totales ou partielles se rapportant aux droits ou conventions susvisées ;
7° Les décisions de justice et sentences arbitrales relatives à l'un des droits visés aux alinéas précédents.
A défaut d'inscription au registre public du cinéma et de l'audiovisuel des actes, conventions ou jugements susmentionnés, les droits résultant de ces actes, conventions ou jugements sont inopposables aux tiers.

Source : code du cinéma et de l'image animée

Ce régime d'inscription (obligatoire pour les œuvres cinématographiques) a vocation à offrir toutes garanties aux tiers intéressés par la production et l'exploitation d'une œuvre. La **publicité** complète de ces actes (contrats portant cession de droits, contrats de distribution, délégations de recettes ou autres), outre les garanties qu'elle confère aux tiers, est aussi un gage de transparence du secteur.

Ainsi, les études économiques peuvent-elles régulièrement s'appuyer sur les contrats déposés au RPCA pour observer par exemple les coûts d'acquisition de droits de diffusion des œuvres et leur évolution.

Par ailleurs le code du cinéma confie une responsabilité particulière au CNC (article L. 125 -1) dans la tenue du registre et en particulier, le Centre peut être tenu pour responsable de l'omission, sur le registre, des inscriptions ou publications obligatoires. Il a également l'obligation de délivrer « *à tous ceux qui le requièrent* » copie ou extrait des énonciations portées au registre. Enfin, **tout délégataire de recettes (distributeurs, producteurs, auteurs ou autres ayants-droit) d'une œuvre a droit de communication par le CNC des informations relatives aux recettes d'exploitation et d'exportation de l'œuvre** (article L.126-1 du code du cinéma et de l'image animée). Inversement, obligation est faite aux délégataires de recettes eux-mêmes de l'informer des versements qui leurs sont faits par les exploitants, distributeurs et producteurs et par les éditeurs de vidéogrammes (article L.126-2).

La mission estime que la diversification des modes d'exploitation, la sophistication croissante des montages juridiques et financiers, l'évolution des techniques appellent désormais une nouvelle adaptation et une modernisation du registre pour tirer parti de ce potentiel exceptionnel, et permettre aussi l'accélération des procédures d'inscription des actes.

2.2. Les sûretés cinématographiques : sécuriser la propriété de l'actif films pour les détenteurs de droits patrimoniaux

En marge de l'institution du registre de la cinématographie et de l'audiovisuel, un ensemble de suretés cinématographiques ont été mises en place pour garantir les droits à recettes sur les œuvres, notamment le nantissement et les délégations de recettes, qui sont des actes valant constitution de sûretés, et les créances privilégiées.

2.2.1. Le nantissement et les délégations de recettes

Ainsi le nantissement permet-il d'affecter en garantie tout ou partie des droits corporels et incorporels attachés à une œuvre cinématographique ou audiovisuelle sans que pour autant leur titulaire en soit dépossédé. C'est un mécanisme qui concourt au financement des œuvres et le facilite : le nantissement pouvant porter sur les droits d'exploitation de l'œuvre (étendue géographique des droits, modes d'exploitation, etc..), la créance garantie par le nantissement pouvant être par exemple l'un des financements de l'œuvre. Tout contrat de nantissement peut être inscrit au RCA. Le créancier nanti peut se voir ainsi garantis ses droits à recettes sur un film, notamment par l'effet de la délégation de recettes, qui est aussi une règle de droit adaptée aux spécificités du financement des œuvres cinématographiques et audiovisuelles. La délégation de recettes par un producteur de tout ou partie des recettes à venir d'un film permet au cessionnaire des droits d'encaisser les recettes et de bénéficier éventuellement de privilèges définis par le contrat de cession.

Toutefois ce dispositif de sûretés, parfaitement adapté aux conditions très particulières de financement des œuvres, gagnerait à être actualisé et précisé. Les dispositions du code du cinéma et de l'image animée définissant ce régime de sûretés, qui ont repris sans les modifier ou les moderniser, les articles du code de l'industrie cinématographique, pourraient ainsi utilement être complétées par des textes réglementaires, notamment sur les privilèges et la réalisation du nantissement. **La mission recommande donc qu'un groupe de travail, à l'initiative du CNC et piloté par lui, mène une réflexion autour de la modernisation du régime des sûretés afin de renforcer son efficacité et de l'actualiser.**

2.2.2. Les créances privilégiées

Le dispositif des créances privilégiées, permet aux créanciers de la production d'une œuvre cinématographique d'être entièrement ou partiellement remboursés de leur créance sur le soutien automatique généré par l'œuvre selon un ordre de privilège qui distingue plusieurs catégories de créanciers privilégiés.

Le dispositif des créances privilégiées (article L. 312-2 du code du cinéma et de l'image animée)

Le soutien automatique auxquelles les entreprises de production peuvent prétendre à raison de l'exploitation d'une œuvre cinématographique peut être affectées par priorité au règlement des créances exigibles afférentes à cette œuvre dans l'ordre de préférence suivant :

1° Toutes sommes recouvrées par l'Etat ;
2° Les salaires et rémunérations des ouvriers, interprètes, techniciens, auteurs, adaptateurs, scénaristes, dialoguistes, à l'exception des rémunérations allouées, à quelque titre que ce soit, aux gérants, aux présidents ou aux directeurs d'entreprises de production ;
3° Les versements et cotisations afférents aux salaires et rémunérations énumérés ci-dessus ;
4° Les facturations des studios de prises de vues, de mixage et d'effets spéciaux et des laboratoires de développement et de tirage, y compris les copies d'exploitation, des loueurs de matériel technique, dans la mesure où ces facturations concernent d'une façon précise et exclusive la production proprement dite de l'œuvre cinématographique.

Source : code du cinéma et de l'image animée

C'est le CNC qui administre directement ce régime de créances privilégiées, assurant ainsi la sécurité et l'effectivité de ce dispositif à l'égard des créanciers.

3. Le contrôle du CNC : une transparence en amont du financement des œuvres et un suivi des comptes de production et des recettes d'exploitation

Le CNC a toujours été investi d'une mission de contrôle, en amont sur le financement des films et en aval sur les recettes, notamment les recettes issues de l'exploitation en salles.

3.1. Un contrôle étroit du financement des films via la procédure de l'agrément

S'agissant du contrôle du financement des films, cette mission était expressément mentionnée dans le code du cinéma ; elle est désormais intégrée à une mission plus générale du CNC de recueil de « *toutes informations utiles, notamment commerciales et financières* », qui s'applique en particulier pour les œuvres cinématographiques et audiovisuelles. Ainsi, les plans de financement des œuvres sollicitant les aides financières du CNC sont transmis par les producteurs aux directions concernées du Centre, préalablement au tournage des œuvres, ainsi que les coûts définitifs certifiés par un expert-comptable, une fois les œuvres achevées.

Pour les œuvres cinématographiques, les données générales relatives au plan de financement de l'œuvre sont portées à la connaissance de la Commission d'agrément des œuvres de longue durée, qui siège deux fois par mois, où sont représentées la plupart des professions du cinéma. Ce qui est l'indicateur d'un très haut niveau de transparence sur les conditions de financement des œuvres, comme en témoigne la fiche signalétique demandée par le service du l'agrément du CNC au producteur pour toute œuvre pour laquelle est sollicité l'agrément des investissements du CNC, qui présente, de manière détaillée, l'ensemble des financements des œuvres :

Tableau 1 : Fiche signalétique agrément des œuvres (cinéma) par le CNC

Fiche signalétique

TITRE			
n° RCA			Fiction
n° ISAN			
Sociétés de production déléguées françaises			
Coproducteurs français (Sociétés)	**Agrément des investissements**		
		Montants	%
	Devis		
	Part française (financement)		
	Dépenses en France		
	Agrément de production		
	Coût définitif		
	Part française (financement)		
	Dépenses en France		

Coproducteurs étrangers (Sociétés)	**Pays**	**Montants des apports**	% (ordre décroissant)

Convention collective nationale de la production cinématographique	
Avez-vous sollicité l'application de l'annexe III de la convention collective ?	

Cadre réservé au CNC

Soutiens publics

Soutiens automatiques à la production CNC		**Soutiens sélectifs CNC**	
Société(s)	Montant investi	Nature (avance sur recettes, etc.)	Montant
Aides des collectivités territoriales		**Aides internationales (Eurimages, etc.)**	
Nom de la collectivité	Montant	Nom	Montant

Télévisions

TV apports en coproduction		**TV droits de diffusion**	
Noms	Montants	Noms	Montants

SOFICA

Noms	Montants	Noms	Montants

Mandats d'exploitations

salle		**vidéo/vad**	
Sociétés	Montants	Sociétés	Montants
TV		**Etranger**	
Sociétés	Montants	Sociétés	Montants
Autres			
Sociétés	Montants		

Source : CNC

S'agissant des **œuvres audiovisuelles**, bien que l'autorisation préalable des œuvres (qui est le pendant pour la production audiovisuelle de l'agrément pour les œuvres de cinéma) ne fasse pas l'objet d'un examen en commission, le même niveau de détail et de transparence dans la déclaration des financements de l'œuvre et de son coût est requis par le CNC :

Tableau 2 : Fiche signalétique œuvre audiovisuelle (A.P.)

Plan de financement

Le plan de financement est à remplir en euros.

Remplir seulement les cases en italique rouge.	Montant (€)	% de la part française
A - FINANCEMENT FRANCAIS		
I. Producteur délégué français	**0**	**#DIV/0!**
Nom :		
I.1 Apport investi à titre personnel	0	#DIV/0!
Numéraire	*0*	
Industrie	*0*	
I.2 Préventes de droits (vidéo, distribution...) en France	0	#DIV/0!
Nom :	*0*	
Nom :	*0*	
I.3 Concours privés (parrainage, sponsor, apports sans contrepartie)	0	#DIV/0!
Nom :	*0*	
II. Coproducteur délégué français	**0**	**#DIV/0!**
Nom :		
II.1 Apport investi à titre personnel	0	#DIV/0!
Numéraire	*0*	
Industrie	*0*	
II.2 Préventes de droits (vidéo, distribution...) en France	0	#DIV/0!
Nom :	*0*	
Nom :	*0*	
II.3 Concours privés (parrainage, sponsor, apports sans contrepartie)	0	#DIV/0!
Nom :	*0*	
III. Autre(s) coproducteur(s) français	**0**	**#DIV/0!**
Nom :	*0*	#DIV/0!
Nom :	*0*	#DIV/0!
IV. Investissement(s) SOFICA	**0**	**#DIV/0!**
Nom :	*0*	
Nom :	*0*	
V. Apport des diffuseurs français	**0**	**#DIV/0!**
V.1 Apport 1er diffuseur français	0	#DIV/0!
Nom : *(Dont apport en numéraire : .....€)*		
dont part antenne	*0*	
dont part coproducteur	*0*	
V.2 Apport 2ème diffuseur français	0	#DIV/0!
Nom : *(Dont apport en numéraire : .....€)*		
dont part antenne	*0*	
dont part coproducteur	*0*	
V.3 Apport 3ème diffuseur français	0	#DIV/0!
Nom : *(Dont apport en numéraire : .....€)*		
dont part antenne	*0*	
dont part coproducteur	*0*	

VI. Total compte de soutien demandé	**0**	**#DIV/0!**
VI.1 Soutien total demandé par le producteur délégué	**0**	**#DIV/0!**
aide au réinvestissement	*0*	
aide au réinvestissement complémentaire	*0*	
aide à l'investissement	*0*	
VI.2 Soutien total demandé par le coproducteur délégué	**0**	**#DIV/0!**
aide au réinvestissement	*0*	
aide au réinvestissement complémentaire	*0*	
aide à l'investissement	*0*	
VII. Autres apports de l'Etat ou d'un de ses établissements	**0**	**#DIV/0!**
Nom :	*0*	
Nom :	*0*	
SOUS-TOTAL COSIP + APPORTS DE L'ETAT (VI + VII)	**0**	**#DIV/0!**
VII. Autres financements	**0**	**#DIV/0!**
PROCIREP	*0*	
Communauté européenne	*0*	
Autres (à préciser)	*0*	
TOTAL FINANCEMENT FRANCAIS	**0**	**#DIV/0!**

Source : CNC

Il convient de rappeler également qu'en ce qui concerne l'exploitation des films en salles, le CNC est investi d'une mission de contrôle des recettes de toutes les salles de cinéma (qui se traduit par la transmission en ligne hebdomadaire obligatoire de bordereaux de recettes – aujourd'hui extraits des caisses informatisées des cinémas- détaillant les films et les séances) qui constitue un atout essentiel pour la sécurité et la transparence de la recette des films de cinéma en salles pour tous les ayants droit.

Plus récemment, une réflexion a été menée autour de la transparence de la remontée de recettes à plusieurs catégories d'ayants droit qui a donné lieu à de nouvelles obligations des acteurs économiques, définies par la loi.

3.2. Le rapport Bonnell et le protocole d'accord sur la transparence de 2010 : des avancées dans la définition du coût du film et des modes d'exploitation

Ainsi, en 2008 le rapport de René Bonnell sur « *Le droit des auteurs dans le domaine cinématographique : coûts recettes et transparence* » a porté sur la question de la rémunération proportionnelle des auteurs et celle de ses modalités de mise en œuvre. Il a donné lieu à un *Protocole d'accord relatif à la transparence dans la filière cinématographique* conclu en décembre 2010, entre les organismes de gestion collective de droits d'auteur et droits voisins (ARP, SACD, SCAM, SCELF) ainsi que la Guilde des scénaristes et la Société des réalisateurs de films et trois organisations professionnelles de producteurs : l'API, le SPI et l'APC. Cet accord a été étendu par arrêté ministériel. Il définit le coût du film, les modes d'exploitation et les conditions d'amortissement.

3.3. Le rapport Gomez sur la transparence de la filière et les relations producteurs /distributeurs : un besoin de transparence accrue, condition du passage d'une « économie du devis » à une « économie de l'amortissement »

Le rapport confié par le CNC à Michel Gomez en 2014, sur la transparence de la filière cinématographique et les relations entre les producteurs et leurs mandataires a révélé un besoin de transparence accrue des relations entre ces acteurs afin d'accroitre la confiance qu'ils s'accordent les uns aux autres et d'améliorer aussi l'intelligence économique sur la filière.

A cet effet le rapport a notamment suggéré plusieurs mesures propres à améliorer la transparence : la création de bordereaux standards pour tous les mandats d'exploitation, la prise en compte des subventions à la distribution dans le calcul de l'amortissement du film sous certaines conditions, la mise en place d'audits des comptes des production et d'exploitation, et la création d'un observatoire de la distribution.

3.4. La loi LCAP de juillet 2016 et l'introduction dans le code du cinéma d'un nouveau chapitre concernant la transparence des comptes de production et d'exploitation des œuvres

En juillet 2016, la loi relative à la liberté de création à l'architecture et au patrimoine (LCAP) a systématisé, pour les œuvres cinématographiques de longue durée et pour les œuvres audiovisuelles admises au bénéfice des aides financières à la production du CNC, la transmission des comptes de production et d'exploitation aux ayants droit et personnes intéressées aux recettes d'exploitation. Ce dispositif de transparence est prévu aux articles L. 213-24 à L. 213-37 (œuvres cinématographiques) et L. 251-1 à L. 251-13 (œuvres audiovisuelles) du code du cinéma et de l'image animée (CCIA).

Le compte de production contient à la fois le coût de production et le plan de financement de l'œuvre. Dès lors qu'il y a un intéressement aux recettes après amortissement, ce compte est transmis par le producteur délégué, dans les huit mois suivant la date de délivrance du visa d'exploitation (pour les œuvres cinématographiques) et dans les six mois suivant la date d'achèvement de l'œuvre (pour les œuvres audiovisuelles), aux auteurs ainsi – et c'est la nouveauté de la loi - qu'aux coproducteurs, aux entreprises auxquelles il est lié par un contrat de financement, aux éditeurs cessionnaires des droits d'adaptation, ou encore à toute autre personne physique ou morale intéressée aux recettes.

La loi LCAP a rendu obligatoire la transmission des comptes d'exploitation, par le distributeur au producteur délégué dans les six mois suivant la sortie en salles pour les œuvres cinématographiques, et dans les trois mois de l'année qui suit la première diffusion de l'œuvre pour les œuvres audiovisuelles, puis au moins une fois par an.

La loi a notamment prévu que des accords professionnels déterminent la forme des comptes transmis aux ayants-droit et fixent les obligations respectives des différents acteurs. Les accords du 6 juillet 2017 qui ont été étendus par arrêtés ministériels ont établi le modèle des comptes de production et d'exploitation (nomenclature des comptes de production, entre autres) et défini les notions permettant l'établissement de ces comptes et qui en garantissent la transparence (définition des encaissements bruts, des coûts d'exploitation, etc.) en même temps qu'ils fixent les obligations respectives des acteurs professionnels les uns à l'égard des autres (producteurs, distributeurs, auteurs, coproducteurs etc.), ainsi :

- **l'accord sur la transparence des comptes de production** des œuvres cinématographiques de longue durée prévoit un modèle type auxquels les producteurs doivent se référer pour l'établissement des comptes de production, qui présentent les moyens de financement et les montants engagés sur les principaux postes de dépenses pour la fabrication des films.

- **l'accord sur la transparence des comptes d'exploitation** de ces mêmes œuvres cinématographiques détermine la forme des comptes d'exploitation devant être établis, ce pour chaque mode d'exploitation de l'œuvre concernée en France, ou à l'étranger et définit les notions y afférant.

Ces accords établissent donc pour la première fois un format harmonisé de rendu des comptes de production et d'exploitation, et fixent les modalités d'établissement et de transmission de ces comptes aux ayants droit et personnes intéressées aux recettes d'exploitation.

4. Les audits du CNC, une initiative récente à développer :

Le protocole d'accord de 2010 a prévu, une fois par an, la réalisation d'audits sur 10 films (2 films par tranche de budget, de moins de 3 M€ à plus de 12 M€).

Ainsi, 10 audits par an ont été réalisés depuis 4 ans par le CNC et le constat du Centre est que, globalement, l'accord de 2010 est correctement respecté. De manière générale, d'année en année, le CNC constate une amélioration des pratiques professionnelles en faveur de la transparence de la filière cinématographique.

Par ailleurs, depuis 2016, le CNC détient le pouvoir, dans le cadre du dispositif de transparence, de procéder ou de faire procéder à des audits des comptes de production et des comptes d'exploitation, ce qui a élargi la possibilité d'auditer les comptes au-delà du champ du protocole d'accord de 2010.

Il est ainsi prévu d'auditer une trentaine de films par an, ce qui correspond à un peu moins de 15% de la production de films d'initiative française. Dans l'éventualité où un rapport d'audit révèlerait un non-respect des accords étendus (que ce soit l'accord de 2010 ou ceux de 2017), la commission du contrôle de la réglementation (CCR) siégeant au CNC pourrait sanctionner le producteur ou le distributeur, conformément aux dispositions prévues dans le code du cinéma et de l'image animée. La réalisation de ces audits, outre la vérification par le CNC que les accords sont bien respectés, contribue ainsi à renforcer la transparence dans la filière et à créer un climat de confiance qui bénéficie à l'ensemble des investisseurs.

Sans transparence, les différents intervenants peuvent être incités à maximiser leur rémunération en amont de la sortie des œuvres en salles afin de réduire leur risque, parfois au détriment de la rentabilité possible. Cette tendance peut être par ailleurs source d'inflation des devis et de certaines rémunérations sur le film. **La mission recommande donc au CNC de poursuivre et d'intensifier ses audits de comptes de production et l'exploitation.**

5. Favoriser plus encore la transparence et la confiance entre les acteurs économiques de la production, de la distribution et de la diffusion: l'utilisation de la technologie *blockchain* (chaîne de blocs*)*

Les schémas de remontées de recette ont toujours eu une certaine complexité, qui peut décourager des investisseurs privés. Mais l'enjeu prend une dimension nouvelle avec la part de plus en plus importante des plateformes vidéo dans l'économie du secteur. Ces plateformes collectent **un nombre très important de données comportementales** car elles ont le contact direct avec l'abonné, et peuvent se servir des enseignements tirés de cette donnée dans leur négociation avec les producteurs. Le rapport de force est faussé, les producteurs n'ayant à l'inverse aucune visibilité sur le succès de leurs propres œuvres.

Désormais les technologies sont mûres pour inventer le standard de demain, et **dessiner l'alternative au « règne de la boîte noire »** dont bénéficient actuellement ces plateformes.

C'est un projet ambitieux, exigeant un développement sur plusieurs années, mais qui symbolisera le fait que la France et l'Europe proposent un modèle nouveau, à la pointe de la technologie, adapté aux enjeux du secteur : une ***blockchain*** **(chaîne de blocs) transparente qui permet aux producteurs et ayants-droit de gérer directement leurs actifs** et d'avoir connaissance de l'ensemble de la chaine de valeur.

Les étapes de la mise en œuvre de cette *blockchain* pourraient être les suivantes.

5.1. La refonte du Registre du cinéma et de l'audiovisuel autour de la technologie *blockchain*

L'idée serait de proposer le dépôt et la consultation du RCA sur une toute nouvelle plateforme :

- qui permette le **dépôt et la consultation en ligne** et accélère donc radicalement le temps de traitement (vs. processus papier actuel)
- qui donne **accès à beaucoup plus de données** qu'actuellement par une interface moderne et l'intégration des contrats d'avant 1987 (actuellement non publiés)
- qui soit **adaptée aux enjeux internationaux** (interface en français/anglais)
- qui **garantisse l'intégrité des données par une *blockchain* privée**

Ce dernier point permettra rapidement d'envoyer un message clair d'ouverture et de confiance au secteur. Ce sera encore plus utile pour des investisseurs qui ne sont pas familiers du rôle du CNC, soit parce qu'ils sont dans des circuits d'investissement éloignés des filières cinéma et audiovisuel, soit parce qu'ils sont internationaux.

Afin de pouvoir déployer rapidement et inclure cette fonctionnalité dans la refonte prévue en 2019 du registre, l'idée serait de faire figurer dans la *blockchain* **une empreinte unique de chaque contrat**, et que cette empreinte soit reliée de façon infalsifiable au contrat lui-même.

5.2. L'intégration des remontées de recette dans la *blockchain*, en commençant par la collecte de la TSA

L'étape suivante pourrait être de profiter du pouvoir contraignant du CNC et de sa légitimité auprès de l'exploitation pour **collecter la taxe sur les entrées en salles de spectacles cinématographiques (TSA) via la *blockchain***.

Maillon le plus en aval de la remontée de recettes dans la chaîne de valeur, cette taxe de **10,72% du prix du billet** dans les salles de cinéma est collectée par le CNC qui est chargé de sa perception, de la réception et de l'enregistrement des déclarations ainsi que de leur contrôle.

Son évaluation repose sur les remontées des bordereaux de recettes (fichiers numériques extraits des caisses informatisées des cinémas) qui détaillent les recettes d'une salle film par film et séance par séance, mais sont aujourd'hui transmis suivant un rythme long ne permettant pas d'avoir une vision exhaustive sur les entrées parfois plusieurs mois après la sortie d'une œuvre.

Un dispositif repensé autour d'une *blockchain* privée présenterait donc de nombreux avantages :

- **Accélération radicale du délai** de transmission et de traitement des informations sur la recette pour se rapprocher du temps réel
- **Paiement instantané** et transmission au reste de la chaine de valeur
- Amélioration de la **transparence entre les exploitants et les distributeurs**

Au final ce serait un dispositif majeur qui **augmenterait significativement pour un investisseur la visibilité sur la performance** d'une œuvre et amènerait ce mode d'exploitation aux standards d'**analyse en temps réel** qui sont de plus en plus la norme.

5.3. L'intégration progressive de l'ensemble des acteurs de la chaine de valeur dans la *blockchain*

Enfin, l'intégration de l'ensemble des acteurs de la chaine de valeur pourrait se faire au sein de cette ***blockchain*** dans le but de parvenir à un **schéma final qui répartit la valeur de façon transparente, consensuelle et instantanée** pour chaque mode d'exploitation (salle, diffusion TV, plateformes VOD payantes, plateformes gratuites, supports physiques etc…). Le mode le plus développé consisterait à formaliser chaque relation contractuelle entre les ayants-droit à partir de « ***smart contracts*** » (« contrats intelligents »), qui sont des contrats sous forme de code informatique s'exécutant automatiquement.

Ce déploiement devra s'étaler sur plusieurs années et être porté par **un véhicule législatif** capable d'en faire un élément contraignant (par exemple la loi audiovisuelle pour une modification du code du cinéma et de l'image animée).

Ces trois éléments permettent de s'appuyer sur le rôle unique du CNC comme tiers de confiance, et de mettre la puissance de ces nouvelles technologies au service de la transparence et de la confiance, donc de l'investissement[2]**.**

[2] La mission tient à remercier pour sa précieuse contribution à cette annexe et à l'élaboration des propositions qui y figurent, le groupe de travail qu'elle a constitué sur la problématique de la *blockchain*, composé de : Vincent Florant, directeur de la transformation numérique au CNC, Godefroy Jordan, entrepreneur du secteur de la *blockchain* et Simon Lefort.

ANNEXE II

EVALUATION DU DISPOSITIF DES SOFICA

Sommaire

INTRODUCTION : 2

1. DU POINT DE VUE DES FINANCES PUBLIQUES, LE DISPOSITIF DES SOFICA EST UN OBJET ORIGINAL, HYBRIDE ENTRE INSTRUMENT FISCAL ET INSTRUMENT BUDGETAIRE 4

1.1. Ce dispositif est dérogatoire des orientations de la politique fiscale 4

1.2. Son coût budgétaire (25 M€/an) est maîtrisé grâce à l'agrément des sociétés et à l'établissement d'une enveloppe de collecte par société agréée 6

1.3. Les investissements sont orientés par une charte en ligne avec les objectifs de soutien à la production indépendante 10

2. UN DISPOSITIF PARTICULIEREMENT APPRECIE DES ACTEURS PRIVES, MAIS QUI GAGNERAIT A ETRE AMELIORE 13

2.1. Du point de vue des investisseurs-souscripteurs, l'intérêt du dispositif est réel avec un avantage fiscal à 48 %, mais la rentabilité effective est en pratique limitée - et parfois même négative 13

2.2. Du point de vue des producteurs, les SOFICA sont généralement un « dernier recours » pour boucler le tour de table financier de films du milieu au potentiel commercial incertain et un moyen de remembrer leurs droits 17

2.3. Les SOFICA sont pleinement intégrées dans l'écosystème de la filière cinématographique 20

3. PLUSIEURS OPTIONS SONT ENVISAGEABLES POUR FAIRE EVOLUER LE DISPOSITIF A DEPENSE PUBLIQUE CONSTANTE TOUT EN GARANTISSANT L'INVESTISSEMENT DANS LE SECTEUR 21

3.1. Rapprocher ce dispositif fiscal du droit commun amoindrirait son intérêt pour l'État comme pour les bénéficiaires 21

3.1.1. Fixer des critères d'éligibilité dans la loi, sans enveloppe de collecte déterminée a priori, ferait disparaitre la maîtrise budgétaire du dispositif 21

3.1.2. Réintégrer le dispositif dans le plafonnement des niches à 10 000 € pourrait démocratiser cet avantage fiscal mais pourrait aussi rehausser les coûts de gestion des SOFICA 22

3.2. Transformer le dispositif fiscal en aide budgétaire, pilotée directement et uniquement par le CNC, aurait le mérite de la lisibilité et de la cohérence avec la politique culturelle en faveur de la production indépendante, mais ne serait pas sans inconvénients 22

3.3. Réduire le taux de la réduction d'impôt, tout en maintenant la dépense fiscale cible, augmenterait son effet de levier, mais aurait des conséquences sur le fléchage des investissements tel qu'il est conçu actuellement 23

CONCLUSION : 25

INTRODUCTION :

Créées en 1985[1], les sociétés de financement de l'industrie cinématographique et de l'audiovisuel (SOFICA) sont des sociétés anonymes qui collectent des fonds destinés au financement d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles.

Depuis leur création en 1985 les SOFICA ont cofinancé près de 2000 films.

La mission a évalué le dispositif des SOFICA du point de vue des différentes parties prenantes :

- du point de vue de l'État (partie 1), tant :
  - des finances publiques, sous un double angle fiscal et budgétaire ;
  - que de la politique culturelle portée par le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) ;
- du point de vue des bénéficiaires privés (partie 2), c'est-à-dire :
  - des investisseurs-souscripteurs des SOFICA ;
  - des producteurs, dont les films sont financés par les SOFICA ;
  - des sociétés elles-mêmes.

Schématiquement (graphique 1), il ressort qu'en moyenne, sur 48 € apportés en avantage fiscal par l'Etat dans le cadre de ce dispositif :

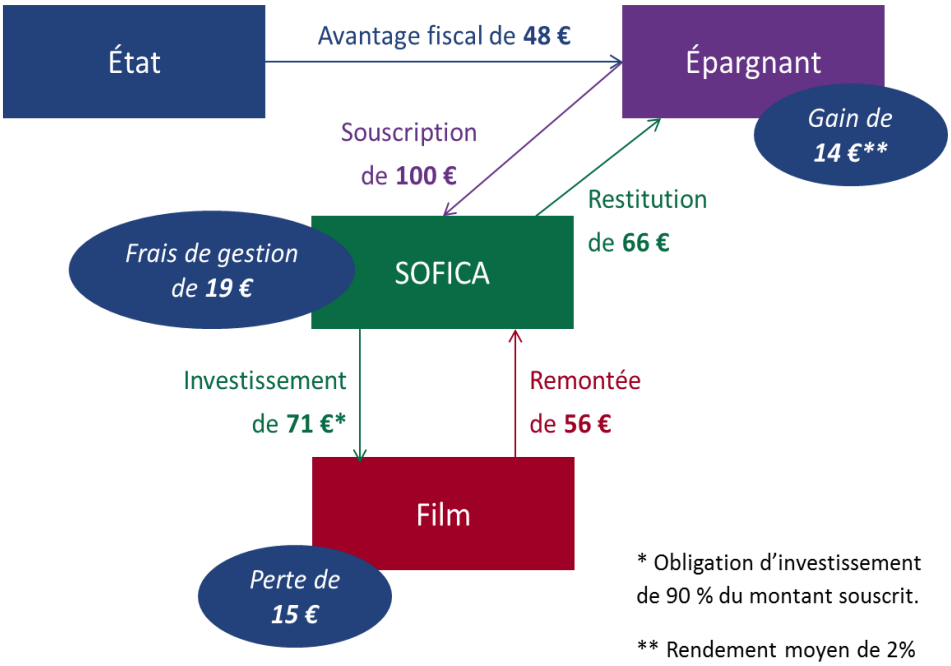
- 19 € finance la structure de la SOFICA (40 % de l'avantage fiscal) ;
- 15 € finance la production cinématographique (30 %) ;
- 14 € revient à l'épargnant (30 %).

Enfin, elle a conduit une analyse d'opportunité et de faisabilité de plusieurs pistes d'évolution du dispositif (partie 3), avec deux lignes rouges :

- ne pas augmenter la dépense publique ;
- ne pas réduire l'enveloppe d'investissement pour le secteur.

[1] « *Les SOFICA ont été créées par la loi du 11 juillet 1985 avec deux objectifs clairs : maintenir le niveau de la production cinématographique nationale à un niveau minimum annuel de 140 longs métrages d'initiative française, et assurer sa diversité.* » (source : Rapport Chevallier, 2008).

Graphique 1 : Répartition de l'avantage fiscal entre les parties prenantes (base : souscription de 100 €)



1

Source : mission

1. Du point de vue des finances publiques, le dispositif des SOFICA est un objet original, hybride entre instrument fiscal et instrument budgétaire

1.1. Ce dispositif est dérogatoire des orientations de la politique fiscale

L'avantage fiscal consenti pour les SOFICA est lié au risque pris par les souscripteurs et en contrepartie de l'illiquidité de leur placement sur moyenne période.

La loi de finances rectificative pour 2006 a transformé l'avantage fiscal des SOFICA, créé initialement en 1985, d'une déduction d'impôt[2] en une réduction d'impôt.

La loi[3] prévoit plusieurs taux pour cette réduction d'impôt :

- le taux dit « de base » s'établit à **30 %** des sommes investies, sous réserve du respect des obligations légales[4] ;
- le taux « renforcé » de la réduction d'impôt s'applique lorsque la société réalise au moins 10 % de ses investissements sous forme de souscription au capital de sociétés de production dans l'année suivant la souscription. Ce taux a été abaissé en 2011 et 2012 (de 48 % à 43 % puis **36 %**) dans le cadre des réductions générales des niches fiscales ;
- ce taux est « super-renforcé » à **48 %** depuis 2017 sous réserve du fléchage de 10 % des investissements vers les œuvres audiovisuelles[5] (séries) ou vers l'acquisition de droits à l'export.

En pratique, entre 2007 et 2016, la quasi-totalité des foyers bénéficiaires (96 % en moyenne) bénéficient du taux le plus élevé[6].

En ce qui concerne les bénéficiaires de la réduction d'impôt, le dispositif SOFICA est indépendant du taux d'imposition mais il a pour caractéristiques d'être **particulièrement sélectif** puisque :

- il bénéficie à un **nombre réduit de foyers** (6 500 en moyenne entre 2007 et 2016) dont le **revenu fiscal de référence est plutôt élevé** (90 % des bénéficiaires ont un revenu fiscal de référence supérieur à 40 k€ en 2016, 50 % supérieur à 84 k€, et 10 % supérieur à 216 k€[7])[8] ;

---

[2] Avant 2006, la souscription de parts de SOFICA ouvrait droit à une déduction du revenu global du foyer fiscal du souscripteur dans la double limite annuelle de 25 % de ce revenu et de 18 k€ (article 163 *septdecies* du code général des impôts – CGI).

[3] Article 199 *unvicies* du code général des impôts (CGI).

[4] Obligations précisées des articles 238 bis HF au 238 bis HM du CGI, ce qui comprend notamment le fait d'investir dans certaines œuvres (à l'exclusion des œuvres violentes, pornographiques, publicitaires, des émissions sportives…) ainsi que les modalités d'investissement (via des contrats d'association à la production ou par souscription au capital des sociétés de réalisation).

[5] Lorsque la société réalise au moins 10 % de ses investissements dans « *des dépenses de développement d'œuvres audiovisuelles de fiction, de documentaire et d'animation sous forme de séries* » ou « *des versements en numéraire par contrats d'association à la production […] en contrepartie de droits portant exclusivement sur les recettes d'exploitation des œuvres […] à l'étranger* »

[6] Source : Mission d'après le rapport d'information parlementaire sur l'application des mesures fiscales, été 2018 - éléments DLF, juillet 2018.

[7] Source : Mission d'après rapport d'information parlementaire sur l'application des mesures fiscales, été 2018 – données DLF sur la ventilation des bénéficiaires de la réduction d'impôt SOFICA par décile de RFR au titre de l'impôt sur le revenu de 2016, juillet 2018.

[8] Ces caractéristiques sont notamment liées aux modalités de distribution de ce dispositif, par l'intermédiaire de SOFICA qui s'appuient sur des réseaux de placement, ces derniers fixant souvent un nombre minimal de parts à souscrire et réservant ce

- il **déroge aux règles de droit commun en matière de plafonnement des niches fiscales** : il a longtemps été exclu du plafonnement (entre 2009 et 2012) et est, depuis 2013, intégré dans le plafond majoré à 18 000 €[9] (et non celui à 10 000 €).
- **Un dispositif à enveloppe fermée et au coût modeste** par rapports à d'autres instruments de défiscalisation : selon l'AFIC, en 2013, 354M€ ont été collectés pour les dispositifs FCPI et FIP générant une dépense fiscale de 63,7M€. Selon un rapport de 2012 de la Cour des Comptes, la dépense fiscale afférente au dispositif Girardin outre-mer s'est quant à elle élevée à 1236M€ en 2010. A titre de comparaison, la dépense fiscale des SOFICA au titre de la collecte 2018 avec le taux majoré de 48% s'élèvera au maximum à 30,3 M€.

produit à leurs clients privilégiés. Le montant de la réduction d'impôt est toutefois en baisse, s'établissant à 3 200 € en moyenne par foyer bénéficiaire entre 2012 et 2016, contre plus de 4 000 € auparavant (source : rapport d'information parlementaire sur l'application des mesures fiscales, été 2018 - éléments DLF, juillet 2018).

[9] Qui s'applique, outre au dispositif SOFICA, aux seuls investissements outre-mer.

Tableau 1 : Evolutions juridiques de dispositif SOFICA

	Taux de base de la réduction d'impôt	Taux renforcé de la réduction d'impôt	Limitation de la réduction d'impôt	
	En % des montants investis	*En % des montants investis*	*En valeur*	*En % du revenu imposable*
Article 102 de la LFR 2006	40 %	48 % lorsque la société s'engage à réaliser 10 % des investissements l'année suivant la souscription	18 k€	25 %
Article 91 de la LFI 2009	Idem	Idem	Hors plafonnement global des niches (25 k€ et 10 % du revenu imposable)	
Article 81 LFI 2010	Idem	Idem	Hors plafonnement global des niches (20 k€ et 8 % du revenu imposable)	
Article 105 LFI 2011	36 % (1)	43 % (1)	Hors plafonnement global des niches (20 k€ et 6 % du revenu imposable)	
Article 83 LFI 2012	30 % (2)	36 % (2)	Idem	
Article 73 LFI 2013	Idem	Idem	18 k€ (3)	-
Article 8 LFI 2017	Idem	48 % lorsque 10 % du capital de la SOFICA est investi, dans un délai d'un an après la création de la société, dans la production de séries ou dans un contrat portant sur les droits d'une œuvre à l'étranger	Idem	-

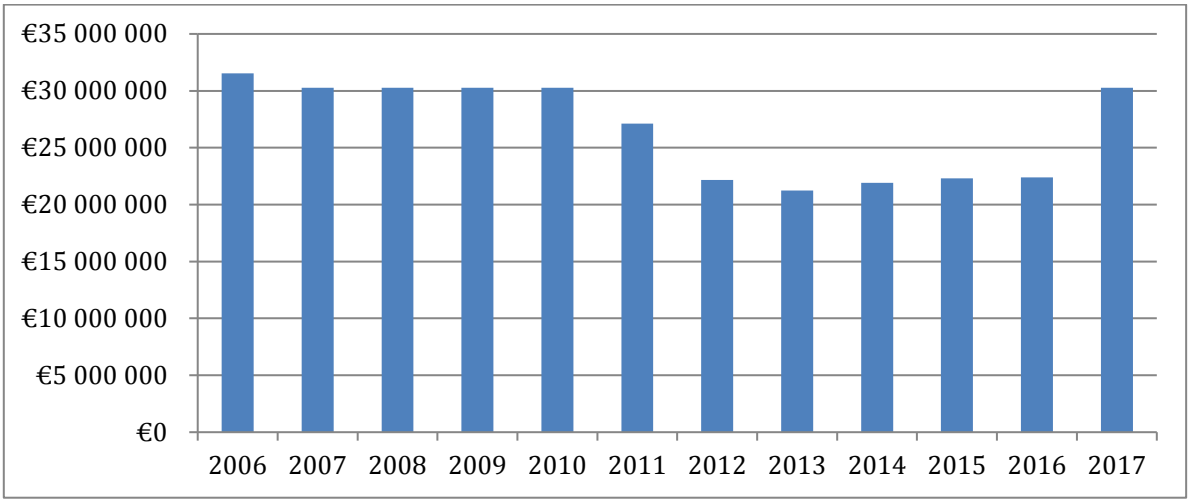
Source : Mission d'après rapport d'information parlementaire sur l'application des mesures fiscales, été 2018. (1) Réduction des niches fiscales de 10 %. (2) Réduction des niches fiscales de 15 %. (3) Intégration dans le plafonnement global des niches fiscales à 18 k€ (et non dans le plafond de 10 k€).

1.2. Son coût budgétaire (25 M€/an) est maîtrisé grâce à l'agrément des sociétés et à l'établissement d'une enveloppe de collecte par société agréée

D'un point de vue budgétaire, contrairement aux dépenses fiscales classiques (qui varient en fonction de l'intérêt fiscal associé), le dispositif SOFICA représente un **enjeu maîtrisé d'environ 25 M€/an depuis 2006**[10] (graphique 2). Avec le relèvement du taux à 48 %, la dépense fiscale va toutefois ré-augmenter à compter de 2017.

[10] En 2002, il représentait un coût fiscal de 19 M€ pour une enveloppe de collecte de 35 M€ (source : Cour des comptes, avril 2014). Les décisions d'augmentations auraient été prises « *par le Premier ministre fin 2005 (+ 10 M€) et fin 2006 (+10 M€)* » (source : rapport Chevallier, 2008).

Graphique 2 : Dépense fiscale annuelle liée aux SOFICA (2002-2017)



Source : Direction de la législation fiscale.

Cette maîtrise repose, en pratique, sur les agréments délivrés aux SOFICA. Un agrément annuel est en effet délivré par le Ministre du Budget, puis un autre agrément fixe l'enveloppe de souscription autorisée par SOFICA. La loi ne fixe pas les critères permettant de déterminer l'éligibilité d'une société candidate au dispositif, ni de critères pour établir cette enveloppe.

En pratique, les services du CNC et de la DGFiP qui co-instruisent chaque année les dossiers de candidature des SOFICA indiquent se fonder sur plusieurs facteurs (précisés dans l'encadré 1 ci-dessous) :

- la capacité de collecte des montants à investir par chaque société (en fonction de ses partenaires financiers, de son schéma de levée de fonds, de son public-cible de souscripteurs et, le cas échéant, de son historique de collecte) ;
- l'organisation des investissements de chaque société, et en particulier son positionnement vis-à-vis des priorités établies annuellement par le CNC dans sa « charte des investissements » (présentée plus largement dans l'encadré 2 *infra*) ;
- leurs frais de gestion.

Il est intéressant de noter que les difficultés de placement de l'intégralité de la collecte entre les années 2012 et 2016 ont conduit les autorités de tutelle à être particulièrement vigilantes sur le critère de la « capacité de placement » par rapport aux autres critères d'agrément, avec le souci de sécuriser la capacité d'investissement dans le secteur.

Encadré 1 : Critères d'agrément et de répartition de l'enveloppe de collecte

Critères d'éligibilité du dossier :

- Qualité du profil des gestionnaires (insertion et expérience dans le secteur) et qualité de la gouvernance (qualité, diversité et insertion sectorielle des membres du comité d'investissement ; mesures de prévention des conflits d'intérêt etc.) ;
- Capacité du réseau de placement proposé[3] (évaluation de la capacité de collecte) et qualité de la relation au souscripteur (information, contreparties) ;
- Solidité du modèle de la SOFICA présenté : respect des lois et règlements, notamment fiscaux, soumission aux contrôles susceptibles d'être effectués par la DGFIP et appréciation de la rentabilité ;
- Signature et engagement à respecter la présente charte.

Critères examinés pour effectuer la répartition :

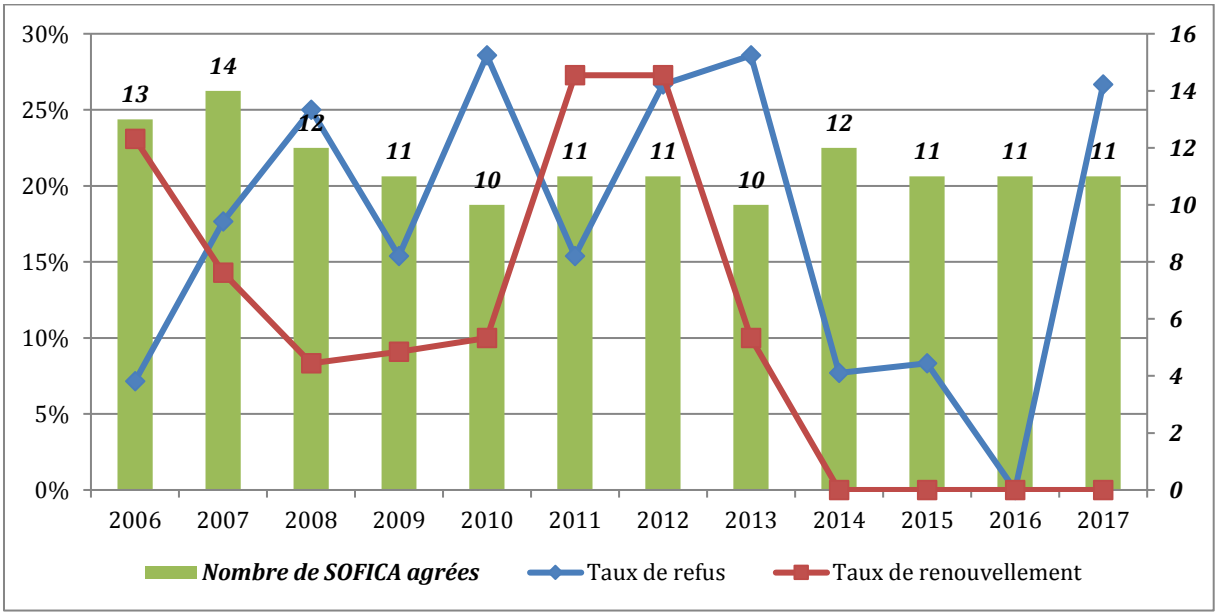
- Engagements pris en faveur du cinéma :
  - Part des investissements réalisés sous forme de contrats d'association à la production dans les films dont le devis présenté à l'agrément des investissements du CNC est inférieur à 8 millions d'euros, sur l'ensemble des investissements cinéma hors animation réalisés sous forme de contrats d'association à la production ;
  - Part des investissements réalisés sous forme de contrats d'association à la production dans les premiers et deuxièmes films, sur l'ensemble des investissements cinéma hors animation réalisés sous forme de contrats d'association à la production ;
- Engagements pris en faveur de l'audiovisuel : part des investissements dans des œuvres audiovisuelles sur l'ensemble des investissements (développement et production) ;
- Engagements pris en faveur de l'ensemble du secteur
  - Part des investissements dans la production d'œuvres d'animation sur l'ensemble des investissements ;
  - Part des investissements non adossés en faveur de sociétés de production déléguée ne disposant pas d'une forte puissance de marché (et indépendantes, en capital, de sociétés disposant d'une forte puissance de marché) sur l'ensemble des investissements non adossés ;
  - Part des activités de production cinématographique et audiovisuelle dans l'activité globale des sociétés (ou des groupes de sociétés auxquels elles sont liées) auxquelles la SOFICA s'adosse ;
  - Evaluation du modèle d'investissement et des bénéficiaires des conventions de développement (schéma de récupération et clauses particulières) : les SOFICA s'engagent à présenter leur modèle d'investissement en amont ainsi que les bilans des investissements détaillés de l'année N-2 ;
- Engagements supplémentaires :
  - Part des investissements réalisés dans la production d'œuvres de coproduction européennes minoritaires françaises, tournées dans la langue du pays coproducteur majoritaire sur l'ensemble des investissements ;
  - Part des investissements réalisés dans la production d'œuvres de cinéma dont le devis présenté à l'agrément des investissements du CNC est inférieur à un seuil proposé par la SOFICA (et inférieur à 8 M€), sur l'ensemble des investissements cinéma hors animation réalisés sous forme de contrats d'association à la production ;
  - Autre engagement proposé par la SOFICA ;
- Engagements de gestion :
  - Conditions financières pratiquées par la SOFICA à l'égard des producteurs (taux de capitalisation, schéma de récupération et type de recettes) ;
  - Niveau total des frais de gestion prélevés par la SOFICA et les sociétés détenues à 100% par la (ou les) SOFICA ou détenue conjointement par la (ou les) SOFICA avec une ou plusieurs société(s) de production. De manière générale, les SOFICA adopteront une gestion mesurée en limitant leurs frais de gestion (elles communiqueront au CNC, le taux annuel exprimé en pourcentage du capital social pour chaque année d'existence de la SOFICA et de sa filiale) et en limitant les taux de commission reversés aux réseaux de placement : elles communiqueront au CNC les taux pratiqués en pourcentage du montant collecté et les éventuels droits d'entrée (en pourcentage) perçus par ces réseaux auprès des souscripteurs ;

- Qualité de la gestion constatée. L'historique des SOFICA (la gouvernance, le respect de la loi et de la réglementation, les investissements et les schémas de récupération) sera étudié pour déterminer la répartition de l'enveloppe SOFICA. Pour cela, le CNC s'appuiera sur les éléments contenus dans le dossier d'agrément, les bilans annuels des investissements, les études de rentabilité des SOFICA, les analyses recueillies auprès des commissaires du gouvernement ainsi qu'auprès de la DGFIP.

Source : Article 4 de la charte des SOFICA au titre de la collecte 2017.

Depuis 2008, le nombre de SOFICA est relativement stable, avec en moyenne 11 SOFICA agréées par an sur 14 candidates, soit un taux moyen de refus de 20 %. Parmi les SOFICA agréées, les sociétés qui n'étaient pas présentes l'année précédente en représentent en moyenne 10 %, avec une forte chute du taux de renouvellement depuis 2014 puisqu'aucune nouvelle société n'a été agréée (ce qui est particulièrement visible en 2017 puisque le rehaussement du taux de la réduction d'impôt avait attiré quatre nouveaux candidats, dont aucun n'a été retenu). La reconduction d'un agrément n'a rien d'automatique : entre 2008 et 2015, il est arrivé à 9 reprises qu'une SOFICA agréée une année et candidate à un nouvel agrément l'année suivante se voie refuser cet agrément.

Graphique 3 : Nombre de SOFICA agréées entre 2006 et 2017



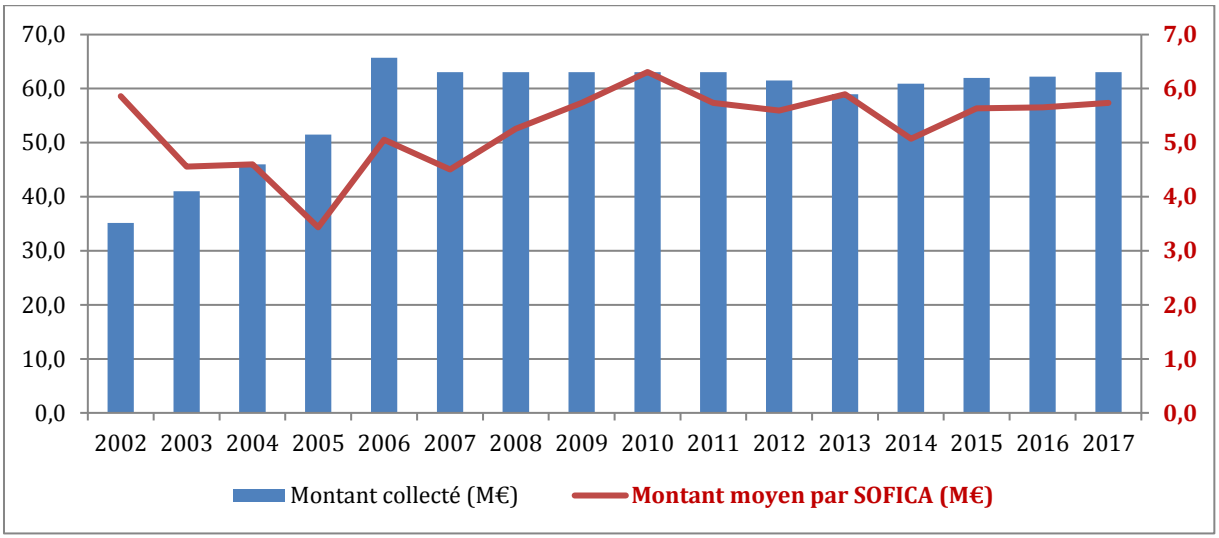
Source : Mission d'après données CNC. Note méthodologique : le taux de refus est calculé en rapportant le nombre de sociétés candidates à un agrément refusées au nombre total de candidats ; le taux de renouvellement est calculé en rapportant le nombre de SOFICA entrantes (non agréées l'année précédentes) au nombre total de SOFICA agréées.

Le montant collecté chaque année par les SOFICA s'établit à 62 M€ en moyenne depuis dix ans : il est en pratique « plafonné »[11] à 63,07 M€ et a pu être inférieur à cet « objectif » entre 2012 et 2016 (cette « sous-collecte » était liée à la baisse du taux de la réduction d'impôt[12]). Chaque SOFICA agréée collecte en moyenne 6 M€ (entre 1 et 10 M€ environ par SOFICA).

[11] Ce « plafond » n'a pas de base normative et n'est inscrit dans aucun document budgétaire. Outre la maîtrise de la dépense fiscale, il permet, selon certains interlocuteurs de la mission, d'encourager la concurrence entre les sociétés candidates à l'agrément et de sélectionner celles qui répondent au mieux aux critères établis.

[12] Lorsque le taux renforcé atteignait 48 % (et de nouveau en 2017), les enveloppes de collecte autorisées étaient placées en quelques semaines par les SOFICA après la date d'ouverture de la campagne. À compter de 2012, plusieurs semaines ont été nécessaires pour collecter les enveloppes et les services de l'Etat sont parfois même intervenus pour réallouer entre SOFICA certaines enveloppes. Lorsque l'avantage fiscal a été fixé à 36% l'enveloppe globale n'a jamais été placée à 100%.

Graphique 4 : Montant collecté par les SOFICA (en M€)



Source : Mission d'après données CNC.

1.3. Les investissements sont orientés par une charte en ligne avec les objectifs de soutien à la production indépendante

Les SOFICA se distinguent d'autres dispositifs fiscaux par leur fort pilotage par les autorités publiques.

En contrepartie de l'important avantage fiscal du dispositif, la « charte des investissements » définie par le CNC[13] (cf. encadré 2) oriente les SOFICA vers les œuvres que la politique publique souhaite soutenir, en particulier le financement de la production cinématographique indépendante[14] :

- plus une société candidate s'engage en faveur des objectifs établis par le CNC (jugés « risqués » et moins rentables), plus son enveloppe de collecte sera importante ;
- il apparaît difficile de se prononcer sur la nature juridique de la charte, qui n'est prévue par aucune norme, mais qui fonde en pratique les instructions des dossiers des sociétés candidates à un agrément. Toutes les SOFICA agréées « *adoptent, en présence et sous les auspices du CNC*, »[15] cette charte qui n'a donc officiellement qu'une valeur d'engagement volontaire ;

[13] En aval de l'agrément de chaque SOFICA, le CNC vérifie que les investissements réalisés sont conformes aux engagements pris et un bilan annuel agrégé est publié.

[14] Cette orientation a été renforcée à partir de 2009, suite au rapport de Pierre Chevallier (secrétaire général d'Iris Capital, fond d'investissement qui avait été à l'origine de la création de plusieurs SOFICA) remis au CNC en juillet 2008 au CNC sur les SOFICA. Ce rapport estimait que « *l'effort, aujourd'hui, doit se concentrer prioritairement sur l'initiateur des films, le Producteur, en lui donnant accès à une plus grande maîtrise des conditions de production et de financement des œuvres qu'il produit* » et, en particulier, c'est « *vers les entreprises de production indépendantes qu'il faut faire porter l'essentiel de l'effort public* » car ce sont elles qui sont les plus dynamiques pour assurer la diversité et la rentabilité des œuvres proposées au public.

[15] Source : préambule de la charte au titre de la collecte 2017 (février 2018).

- sur le fond, cette charte insiste essentiellement sur le critère du « non-adossement »[16] (qui s'est révélée en pratique le facteur déterminant de la rentabilité d'une SOFICA – voir ci-dessous). Les autres critères sont alignés avec les objectifs promus par le CNC dans l'ensemble de ses dispositifs : soutien de la production indépendante, soutien des films aux budgets limités, soutien des premiers et deuxièmes films.

En somme, **les SOFICA sont orientées vers un type spécifique de production, à savoir celle déjà ciblée par les dispositifs de soutien sélectif du CNC, comme un complément de financement à ceux-ci** ; il n'y a pour autant pas d'articulation explicite entre ces critères et ceux du fonds de soutien, ni ceux d'autres dispositifs. Ne figure pas en revanche dans la charte de critère sur le lieu de production ou de tournage[17], sur le niveau moyen d'engagement dans les devis des films[18], ou sur les modalités de droits à recettes (même si la charte engage les SOFICA à donner la priorité aux producteurs sur le rachat des droits).

[16] L'adossement d'un investissement consiste à avoir un accord préalable avec le producteur sur le prix de rachat à terme de l'investissement réalisé (il transforme l'investissement, en pratique, en une forme d'escompte). Un critère de non-adossement permet donc d'orienter les investissements des SOFICA vers la production indépendante.

Il convient de souligner que dans la pratique, un contournement de cette règle est possible par le biais des conventions de développement : une SOFICA finance les dépenses de développement d'une société de production établie sur un panel d'œuvre, en échange d'un remboursement de cet apport lorsque la première œuvre est mise en production (la charte des investissements demande que « *la première œuvre mise en production ne permette pas de récupérer plus de 50 % de l'investissement initial* ») ; le risque de non-remboursement de l'apport est, dès lors, très faible et cette pratique s'apparente également à une forme d'adossement ou d'escompte.

[17] Les SOFICA s'engagent toutefois pour obligation d'investir dans des films susceptibles de bénéficier de l'agrément du CNC. Les FIF (qui ne sont pas nécessairement tournés en France) représentent en moyenne 90 % des interventions des SOFICA sur la période 2008-2017.

[18] Le montant moyen des investissements et la part relative dans les plans de financement des œuvres relèvent de la stratégie de chaque SOFICA et de sa négociation avec les producteurs.

Encadré 2 : Charte des investissements des SOFICA

La charte des investissements des SOFICA a été mise en place en 2005 par le CNC, en concertation avec l'association de représentation des SOFICA (ARS) et les syndicats de producteurs. Chaque année, la charte est actualisée, transmise au printemps de l'année N aux sociétés qui souhaitent candidater à l'agrément, puis elle est publiée au début de l'année N+1 au titre de la collecte de l'année N.

L'article 2 de la charte précise les « obligations d'investissements » des SOFICA, à savoir :

- la limitation à 50 %* des investissements dits « adossés », c'est-à-dire avec garantie de rachat à un prix fixé à l'avance. L'attention portée aux « adossements » est très forte : au titre de la collecte 2017 (investissements 2018), la part non adossée des investissements est comprise entre 60 et 75 % ;
- l'engagement à investir dans des œuvres susceptibles de bénéficier de l'agrément du CNC (à ne pas investir dans des œuvres de coproduction européennes minoritaires françaises dont le nombre de points obtenus au barème de l'agrément serait inférieur à 20).

Par ailleurs, les SOFICA s'engagent à promouvoir :

- au-delà des investissements non adossés, les investissements en faveur de la production indépendante (qui représente au moins 90 % des investissements non adossés des SOFICA) ;
- les investissements en faveur des films dont les devis sont inférieurs à 8 M€ (au titre de la collecte 2017, les SOFICA se sont engagées à placer entre 55 et 80 % de leurs investissements dans ces films) ;
- les investissements en faveur des premiers et deuxièmes films (entre 20 et 50 %) ;
- les investissements en faveur du secteur audiovisuel (entre 0 et 50 %) ;
- les investissements en faveur du secteur de l'animation (entre 0 et 25 %).

Source : Mission. Cette limite s'établissait à 65 % dans la charte lorsqu'elle a été créée en 2005 ; elle a été abaissée à 50 % en 2009 après le rapport Chevallier de 2008.*

Outre ce regard du CNC, **des autorités économiques et financières sont également impliquées aux différentes étapes du processus** (cf. encadré 3) :

- compte tenu de la nature fiscale du dispositif, le ministère du budget délivre les agréments, ce qui implique les services de la DGFiP dans le processus ;
- dans un souci de protection des épargnants, l'autorité des marchés financiers (AMF) contrôle les SOFICA au titre de leur appel public à l'épargne ;
- un commissaire du gouvernement (issu du ministère de l'économie, et plus spécifiquement des services de la direction générale du Trésor) est présent dans le conseil d'administration de chaque SOFICA.

Encadré 3 : Processus annuel d'agrément, de collecte et d'investissement des SOFICA

La mission a reconstitué, sur la base de ses entretiens, le processus annuel de l'année de collecte des fonds (qui précède l'année des investissements) :

- au printemps, le CNC présente la charte actualisée des investissements (en fonction des priorités de l'année) et transmet le dossier de candidature aux candidats intéressés (disponible en ligne) ;
- à la fin du mois juin, les dossiers de candidature sont transmis aux services de l'Etat (CNC et DGFiP) qui les instruisent pendant l'été ;
- dans le courant du mois d'octobre, les agréments sont délivrés par le ministère du budget, chaque SOFICA préparant en parallèle un prospectus (contrôlé par l'autorité des marchés financiers – AMF) pour faire appel public à l'épargne ;
- entre mi-octobre et jusqu'au 31 décembre, la campagne de collecte se déroule, avec un suivi hebdomadaire par le CNC en fonction des placeurs.

Après la phase d'agrément et de collecte, commence la phase d'investissement :

- au début de l'année suivant la collecte, une société dédiée est créée, qui dispose d'un an pour investir l'ensemble du capital collecté, soit sous la forme d'une souscription au capital des sociétés de production, soit (ce qui est plus fréquent) sous la forme de versements en numéraire dans le cadre de contrats d'association à la production (cette solution ayant l'avantage de sa liquidité) ;
- en contrepartie de son apport, une SOFICA négocie avec le producteur un droit à recettes sur les différentes fenêtres d'exploitation, jusqu'au remboursement de l'apport initial et avec une prime proportionnelle à la réussite de l'œuvre (avant sa clôture, il tire également des recettes résiduelles de la revente de ses droits) ;
- pendant plusieurs années, la SOFICA suit les performances de ses différents investissements, afin de percevoir les recettes auxquelles elle a droit grâce à l'exploitation des films aux plans de financement desquels elle a participé. Pour bénéficier de l'avantage fiscal, les souscripteurs doivent conserver leurs parts pendant une durée minimale de 5 ans. En pratique, la grande majorité des SOFICA sont débouclées dans un délai de 5 à 7 années suivant la collecte.

Source : Mission d'après entretiens.

Enfin, les SOFICA sont un dispositif qui fait régulièrement l'objet d'évaluations des autorités publiques (les dernières sont celles de l'IGF en 2011, de la Cour des comptes en 2014[19], et de l'Assemblée nationale, à l'été 2018[20]). Dans l'ensemble ces évaluations ont été plutôt positives.

2. Un dispositif particulièrement apprécié des acteurs privés, mais qui gagnerait à être amélioré

2.1. Du point de vue des investisseurs-souscripteurs, l'intérêt du dispositif est réel avec un avantage fiscal à 48 %, mais la rentabilité effective est en pratique limitée - et parfois même négative

Le dispositif SOFICA est un instrument de défiscalisation *stricto sensu*, dont la commercialisation est liée au niveau de l'avantage fiscal offert à l'entrée, mais il n'est pas par ailleurs un placement intéressant de trésorerie car le rendement offert n'est pas important (il y a même au contraire un risque de perte).

L'indicateur le plus aisé pour mesurer l'intérêt d'un dispositif de défiscalisation est le niveau et la rapidité de collecte chaque année, qui est lié à l'avantage fiscal accordé, dont l'investisseur bénéficie dès son entrée dans le dispositif :

[19] Dans son rapport public thématique sur « les soutiens à la production cinématographique et audiovisuelle : des changements nécessaires » d'avril 2014, la Cour des comptes concluait que « *les réformes apportées au dispositif des SOFICA ont permis de conserver une maîtrise des modalités de mobilisation et d'orientation des investissements privés, tout en maintenant son attractivité :*

- *la réforme opérée en 2009 a renforcé la prise de risque dans les sociétés de production indépendantes ;*
- *le maintien de la possibilité de recourir à la technique de l'adossement, partiel et orienté vers la production indépendante, a permis de sécuriser pour une part, les perspectives de recettes ;*
- *les deux dernières réductions de l'avantage fiscal ayant affecté l'essentiel des autres avantages fiscaux de même type, il n'en est pas résulté une dégradation de la position relative des SOFICA par rapport aux autres possibilités de défiscalisation ;*
- *les banques continuent de faire de l'investissement dans une SOFICA un produit d'appel ou de relation clients, de fait réservé à un nombre limité d'investisseurs (près de 6 000 chaque année).* »

[20] Rapport d'information sur l'application des mesures fiscales, juillet 2018.

- avec un taux à 48 %, la collecte est systématiquement complète et rapide (l'ensemble des enveloppes des SOFICA est saturée en quelques semaines). Elle l'est d'autant plus lorsque les autres dispositifs de défiscalisation se réduisent, ce qui est le cas aujourd'hui ;

- avec un taux à 36 %, entre 2012 et 2016, le collecte n'a jamais atteint le « plafond » de 63 M€ (elle s'était s'établie à un niveau moyen de 61,1 M€, et dans des délais plus longs). Avec le retour du taux à 48 % en 2017 (et la suppression concomitante de l'ISF), la collecte a de nouveau atteint le plafond l'année dernière.

Au-delà de l'avantage fiscal, pour mesurer la rentabilité des SOFICA, il convient de différencier :

- le rendement offert au souscripteur, qui repose sur le rapport entre l'ensemble de ses recettes (avantage fiscal inclus) et le montant souscrit, en tenant compte de la durée d'immobilisation de son capital ;
- la rentabilité propre aux œuvres dans lesquelles les SOFICA investissent, qui implique de mesurer le rapport entre les recettes tirées par la SOFICA des œuvres et le montant investi (sans tenir compte de l'avantage fiscal, ni du montant souscrit-non investi[21]).

Il ressort d'une analyse d'échantillon réalisée par la mission sur la base des données communiquées par le CNC pour la période de collecte 2005-2010 (cf. tableau ci-dessous) que **le rendement moyen du dispositif, alors avec un avantage fiscal à 48 %[22], s'établit à près de 2 % par an.** Son degré d'adossement apparaît comme le facteur le plus déterminant des caractéristiques d'une SOFICA :

- un cinquième des SOFICA présente un taux d'adossement élevé (à 60 ou 65%[23]). Ces SOFICA ont pour caractéristiques singulières :
  - la faiblesse de leurs frais de gestion (15 % en moyenne, contre 19 % sur l'ensemble de la population) ;
  - la dimension des films dans lesquelles l'enveloppe est investie (dont les devis atteignent en moyenne 8 M€, contre 6 M€ sur l'ensemble de la population) et le degré de soutien des films (ces SOFICA financent près de 4 % des devis) ;
  - le bon niveau de rendement offert, qui atteint 3,2 % par an en moyenne (contre 1,9 % en moyenne sur l'ensemble des SOFICA analysées) ;
- un tiers des SOFICA présentent un taux d'adossement déclaré comme nul. Ces SOFICA se distinguent par :
  - la longueur de délais de débouclage (7,5 années en moyenne[24], alors que ces délais sont généralement inférieurs à 7 années sinon) ;
  - la dimension plus réduite des films aidés (dont les devis atteignent en moyenne 5 M€) ;
  - le faible niveau de rendement offert, qui atteint 0,9 % par an en moyenne[25] (et est même négatif pour un tiers des SOFICA concernées).

---

[21] Les SOFICA sont tenues d'investir 90% du montant collecté (le montant restant pouvant être placé en trésorerie).

[22] Le rendement associé aux investissements qui découlent des collectes réalisées sous l'empire d'un taux moindre, entre 2011 et 2016, est vraisemblablement inférieur (sauf à ce que la rentabilité des investissements ait compensé d'autant la baisse de l'avantage fiscal, ce qui est peu probable sachant que l'orientation des investissements par le CNC a plutôt évolué vers des œuvres encore plus risquées et moins susceptibles de rentabilité).

[23] Ce n'est plus le cas aujourd'hui puisque l'adossement maximal est limité à 50% et s'établit en moyenne à 35%

[24] 80 % des SOFICA ont été débouclées dans un délai entre 5 et 7 années après la date de collecte, et 10 % dans un délai de 10 années (l'agrément d'une SOFICA vaut pour une durée de dix ans).

[25] Il convient de relever que les frais de gestion de ces SOFICA non adossées demeurent très raisonnables : 19 % en moyenne sur l'ensemble de la durée de chaque SOFICA, soit 2,6 % par an en tenant compte de la durée plus longue de ces SOFICA (contre 3,3 % par an pour les SOFICA dont l'adossement est compris entre 1 % et 59 %).

On peut relever que **la dimension de l'enveloppe de collecte (en moyenne 5 M€) n'influence pas particulièrement les caractéristiques des SOFICA**. Celles qui avaient une enveloppe de collecte inférieure à 4 M€ (soit un cinquième de la population analysée) ne se distinguent pas. On constate toutefois que les SOFICA qui avaient une enveloppe de collecte supérieure à 6 M€ (soit un tiers de la population analysée) présentaient des délais de débouclage plus long ainsi que des frais de gestion plus élevés.

Tableau 2 : Analyse des caractéristiques d'un échantillon de SOFICA (période 2005-2010) en fonction de leur degré d'adossement

Degré d'adossement des SOFICA	Proportion dans la population analysée	Enveloppe moyenne de collecte	Délai moyen de débouclage des SOFICA	Frais moyens de gestion[26] (en % du montant collecté) (1)	Frais annuels moyens de gestion (en % du montant collecté) (2)	Taux de rendement annuel avec avantage fiscal (en % du montant collecté) (2)	Devis moyen des films aidés	Part moyenne de l'investissement SOFICA dans les films aidés (en % du devis) (4)
0 %	29 %	5,1 M€	7,5 années	18,9 %	2,6 %	**0,9 %**	5,2 M€	3,6 %
Entre 1 et 20 %	12 %	6,7 M€	7,1 années	22,7 %	3,3 %	**1,0 %**	5,7 M€	2,9 %
Entre 21 et 40 %	15 %	6,0 M€	6,2 années	20,8 %	3,3 %	**1,6 %**	5,5 M€	2,8 %
Entre 41 et 59 %	24 %	4,8 M€	6,2 années	18,4 %	3,0 %	**2,7 %**	6,2 M€	3,2 %
60 ou 65 %	20 %	4,9 M€	6,3 années	15,3 %	2,4 %	**3,2 %**	8,0 M€	3,8 %
Ensemble de la population	-	*5,3 M€*	*6,7 années*	*18,8 %*	*2,8 %*	***1,9 %***	*6,1 M€*	*3,3 %*

Source : Mission d'après données CNC (population composée de 41 SOFICA dont la collecte est intervenue entre 2005 et 2010, et dont le débouclage est intervenu avant l'été 2018). (1) Hors frais de gestion de la filiale de développement. (2) Frais de gestion totaux par SOFICA rapportés à leurs durée. (3) Rapport entre l'ensemble des recettes (montants collectés, produits liés aux contrats d'association à la production, aux cessions de part, aux produits financiers de la SOFICA, et recettes liées à l'avantage fiscal estimées pour l'ensemble au taux renforcé de 48 %), minorées des charges de la SOFICA (investissements et frais de gestion), et le montant collecté, l'ensemble étant rapporté à la durée des SOFICA pour obtenir un rendement « annualisé ». (4) Rapport entre le montant moyen de l'investissement de la SOFICA et le devis moyen des films aidés.

[26] Les SOFICA ne sont pas autorisées à récupérer la TVA.

L'analyse de la rentabilité des œuvres dans lesquelles les SOFICA investissent est plus délicate. La mission a analysé les données communiquées par le CNC sur un échantillon de SOFICA (ces données sont donc globalisées et non œuvre par œuvre) et ces analyses révèlent que :

- à deux exceptions près, **les recettes tirées par les SOFICA sont inférieures au montant qu'elles ont investi** ;
- le montant investi par les SOFICA représente en moyenne 3 % des devis des films aidés, et jusqu'à 4 % lorsque ces devis sont inférieurs à 5 M€ ;
- le rendement des investissements d'une SOFICA ne dépend pas tant des parts prises dans les plans de financement mais du devis des films aidés (et souvent du potentiel associé) : les remontées de recettes sont ainsi plus importantes pour les films aux budgets élevés (90 % de couverture de l'investissement de la SOFICA lorsque le devis des films dépasse 7 M€).

Tableau 3 : Analyse des investissements des SOFICA (période 2002-2011)

Devis moyen des films de chaque SOFICA	Proportion dans la population analysée	Part moyenne de la SOFICA dans les plans de financement des films aidés (1)	Part des recettes remontées par rapport au montant investi par la SOFICA
Moins de 5 M€	24 %	4,1 %	84 %
Entre 5 et 6 M€	33 %	3,0 %	77 %
Entre 6 et 7 M€	27 %	3,3 %	82 %
Plus de 7 M€	16 %	2,9 %	90 %
Ensemble de la population	-	*2,9 %*	*82 %*

Source : Mission d'après données CNC (population composée de 51 SOFICA dont la collecte est intervenue entre 2002 et 2011, et dont le débouclage est intervenu avant l'été 2018). (1) Rapport entre le montant moyen de l'investissement de la SOFICA et le devis moyen des films aidés. Cette part d'intervention diffère de la moyenne des interventions SOFICA dans le devis des films (qui approche 7%) car elle est calculée SOFICA par SOFICA et ne mesure donc pas l'apport global de plusieurs SOFICA sur une œuvre donnée.

2.2. Du point de vue des producteurs, les SOFICA sont généralement un « dernier recours » pour boucler le tour de table financier de films du milieu au potentiel commercial incertain et un moyen de remembrer leurs droits

D'un point de vue quantitatif, les apports des SOFICA au financement des films sont limités, mais d'un point de vue qualitatif, ils permettent aux producteurs de compléter leur plan de financement.

Lors de leur création en 1985, l'objectif des SOFICA était de constituer un « financement relais », assis sur les recettes de moyen terme du producteur mais versé avant le début du tournage (sachant que « *la part majoritaire des recettes d'exploitation des films se trouvait constituée par les 2e et 3e passages sur les chaînes hertziennes, c'est-à-dire 5 à 7 ans après la sortie du film en salle* »)[27].

Pour les producteurs, l'intérêt des SOFICA est double :

- d'une part, les SOFICA sont tenues « en amont » d'engager leur investissement avant le tournage et l'agrément des investissements. Elles soulagent ainsi le producteur d'une partie de son risque. Les fonds sont par ailleurs débloqués au moment du tournage contrairement à la plupart des autres investisseurs (chaînes de télévision ou distributeurs) qui ne règlent qu'à la livraison du film. Cet investissement en cours de production est utile pour diminuer les frais financiers du producteur.

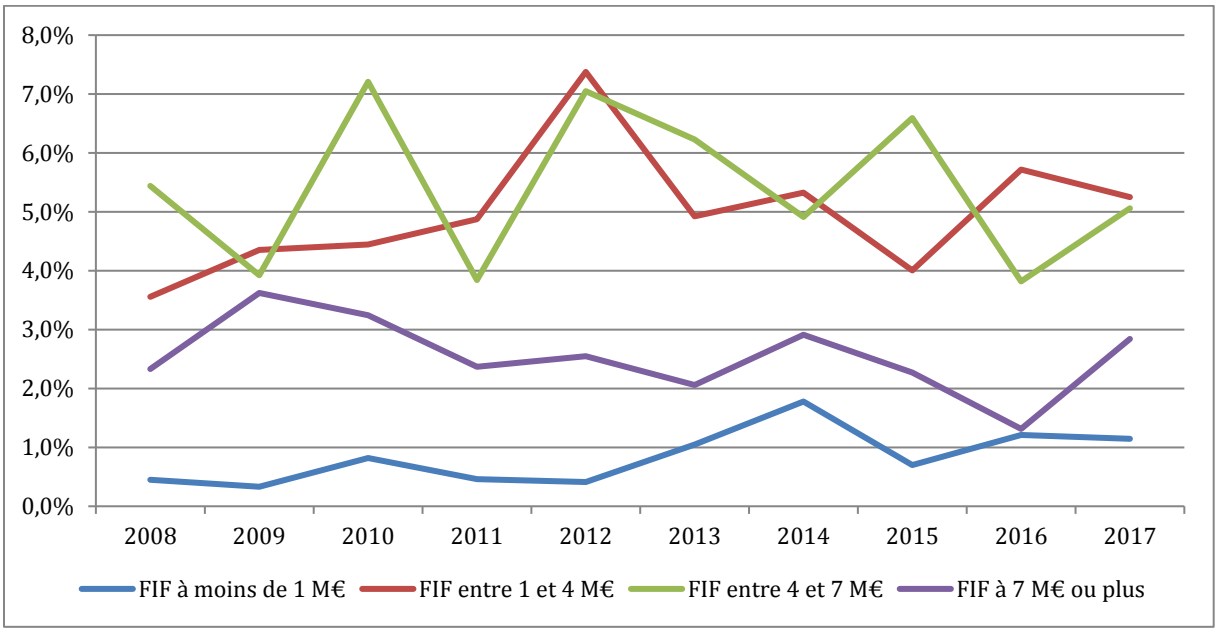
[27] Source : rapport Chevallier, 2008.

- d'autre part, les SOFICA sont tenues en aval de s'adresser en priorité au producteur pour lui proposer de racheter ses droits à recettes avant la liquidation de la société. Environ 5 ans après l'investissement, les producteurs ont ainsi la possibilité de racheter à une valeur de marché les droits qu'ils ont cédés à la SOFICA. Cela leur permet de remembrer leurs actifs et de conforter la valeur de leur catalogue.

Au cours des dix dernières années (2008-2017), **les financements des SOFICA sont restés relativement stables, représentant en moyenne 6,7 % des plans de financement des films d'initiative française (FIF)** (7,1 % en 2017). Dans le détail, il apparaît que :

- entre 2008 et 2017, 105 films (dont 95 FIF[28]) ont en moyenne bénéficié, chaque année, d'un apport des SOFICA (d'une ou plusieurs d'entre elles) ;
- les apports des SOFICA se concentrent sur les FIF entre 1[29] et 7 M€, représentant généralement entre 4 et 7 % de leurs plans de financement[30] (graphique). Ils s'établissent à un niveau moyen de 6,7 % des devis des films concernés sur la période, sur des films dont le devis moyen s'établit à 5,6 M€ (graphique).

Graphique 5 : Part des apports des SOFICA dans le financement des FIF (2008-2017)



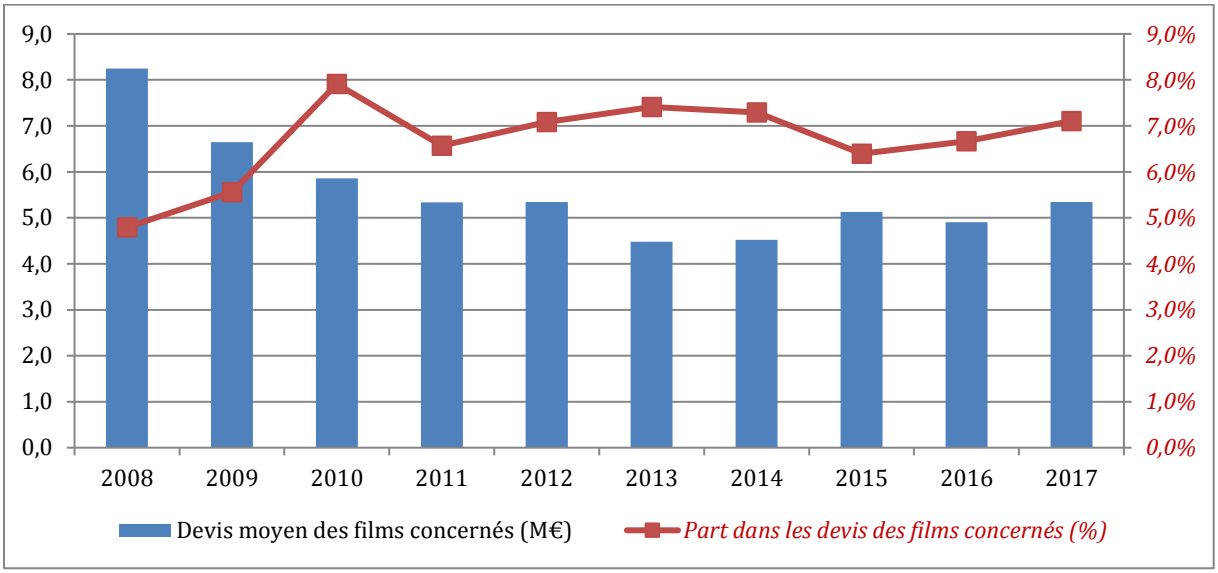
Source : Données statistiques CNC sur la production cinématographique – calculs mission.

[28] Soit 45 % des FIF (on en dénombre en moyenne 208 par an entre 2008 et 2017).

[29] La part des SOFICA est marginale dans le financement des FIF dont le budget est très modeste (les SOFICA représentent en moyenne 0,8 % des plans de financement des FIF à moins de 1 M€ entre 2008 et 2017).

[30] La différence entre le montant moyen investi par une SOFICA (3 % des devis des films sur la période 2003-2010) et la part moyenne des SOFICA dans le plan de financement (4 à 7 %) s'explique par le fait qu'un même film peut faire appel à plusieurs SOFICA.

Graphique 6 : Part des SOFICA dans le plan de financement des films concernés (2008-2017)



Source : Données statistiques CNC sur la production cinématographique – calculs mission. NB. Les FIF représentent en moyenne 90 % des interventions des SOFICA sur la période.

Il ressort des entretiens de la mission que les producteurs font généralement appel aux SOFICA pour « boucler leur tour de table » : autrement dit, **les SOFICA sont généralement sollicitées pour la part du plan de financement qu'aucun diffuseur ou autre partenaire n'est prêt à apporter**. L'intervention d'une SOFICA peut donc parfois être décisive pour la mise en production d'un film. Il en découle que :

- les SOFICA n'interviennent pas sur les films au plus fort potentiel commercial, qui sont capables de se financer sans elles ;
- les SOFICA sont d'autant plus dans une position forte pour négocier des droits à recettes qu'elles constituent le « dernier recours » pour la réalisation du film ;
- par suite, les SOFICA exigent des droits les plus importants possibles pour limiter leurs pertes (en cas de succès d'exploitation, elles captent souvent des recettes avant le producteur).

Lorsque les SOFICA sont sollicitées sur des œuvres dont la rentabilité économique apparaît plus solide, elles sont au contraire mises en concurrence et il arrive fréquemment que plusieurs d'entre elles participent au tour de table.

Force est également de constater que :

- les SOFICA interviennent par contrats d'association à la production (et non, comme la loi en laisse la possibilité, par entrée au capital des sociétés[31]) car cette modalité permet aux producteurs de les mobiliser ponctuellement, sur des œuvres qui en ont besoin, sans les faire entrer dans leur capital et donc leur gouvernance ;
- les SOFICA investissent très majoritairement dans les films et non dans les œuvres audiovisuelles (ce qui s'explique à la fois par l'orientation historique du dispositif vers le secteur cinématographique, mais également par l'intérêt moindre des producteurs audiovisuels, qui bouclent leurs plans de financement plus aisément que dans le cinéma).

[31] Article 238 bis HG du CGI.

2.3. Les SOFICA sont pleinement intégrées dans l'écosystème de la filière cinématographique

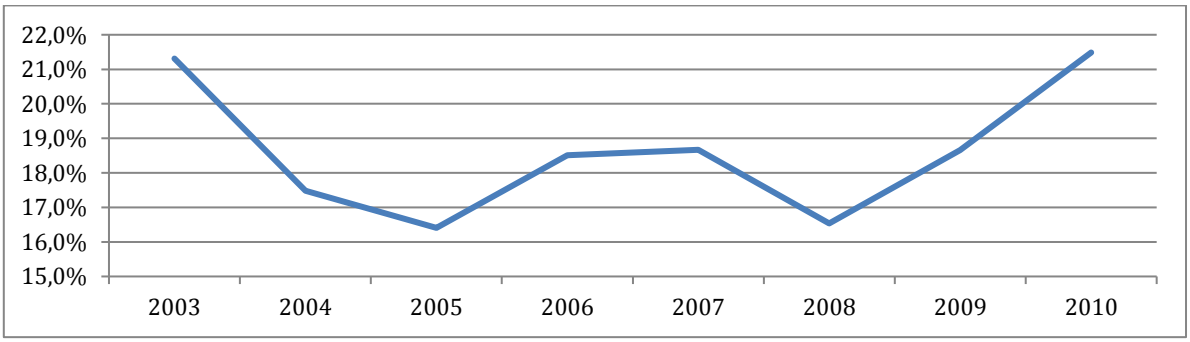
Les différentes SOFICA ont, au fil des années, constitué **une expertise rare** avec des équipes de professionnels connaisseurs du secteur cinématographique comme des enjeux financiers associés (montage d'un plan de financement, suivi des recettes d'exploitation, etc.).

Les frais de gestion[32] **des SOFICA s'établissent durablement à une moyenne de 19 %** TTC des montants souscrits, sans qu'on puisse observer à ce jour de tendance particulière à la hausse ni à la baisse (cf. graphique ci-dessous). Force est toutefois de constater leur forte hétérogénéité puisqu'ils varient largement entre 10 et 30 %, voire même entre 1 % et 5 % par an lorsque ces frais sont rapportés à la durée de chaque SOFICA[33].

Logiquement, le niveau des frais de gestion a un effet direct sur le rendement d'une SOFICA[34] :

- un quart des SOFICA dans l'échantillon analysé présentaient des frais inférieurs à 15 % (et à 2 % par an) : ces SOFICA, qui avaient généralement un taux d'adossement supérieur à 45 % (même si plusieurs d'entre elles n'en avaient aucun), ont offert un rendement annuel de 2,9 % ;
- un tiers des SOFICA présentaient des frais supérieurs à 21 % (et à 2,5 % par an) : ces SOFICA, qui avaient généralement un taux d'adossement inférieur à 25 % (même si plusieurs d'entre elles en avaient un supérieur à 40 %), n'ont offert un rendement annuel que de 1,0 %.

Graphique 7 : Frais médians de gestion des SOFICA (en fonction de leur année de collecte, sur la période 2003-2010)



Source : Mission d'après données CNC (SOFICA dont la collecte est intervenue entre 2003 et 2010, et dont le débouclage est intervenu avant l'été 2018).

Ces sociétés sont pleinement intégrées à l'écosystème de la filière :

[32] Selon la charte des investissements, les frais de gestion couvrent la commission de placement et droits d'entrées, les frais de constitution de la SOFICA, les frais de gestion annuels de la SOFICA et de sa filiale, ainsi que les frais de liquidation.

[33] Ils s'établissent à en moyenne 2,8 % par an dans l'échantillon analysé, entre 1 et 5 % en rapportant ces frais de gestion à la durée des SOFICA. À titre de comparaison, la Cour des comptes avait analysé, sur un échantillon de 48 fonds (24 FIP et 24 FCPI) pour reconstituer leur niveau de frais. « *Sur la base de cet échantillon, les frais réels effectivement prélevés atteindraient en moyenne 4,5 % par an, dont 1,8 % de frais de distribution par des réseaux bancaires.* » (source: référé S 2015-1433 du 26 novembre 2015).

[34] Corrélativement, le niveau de l'avantage fiscal accordé par la puissance publique incite plus ou moins les SOFICA à maîtriser leurs frais de gestion.

- **chacune entretient des liens privilégiés avec plusieurs sociétés de production**, en particulier avec des sociétés d'adossement (pour la part de leurs investissements adossés), et avec les réseaux bancaires[35] ;
- **les SOFICA disposent d'une organisation professionnelle** *via* l'association de représentation des SOFICA (ARS), qui échange régulièrement avec le CNC et, plus largement, soutient les intérêts des SOFICA auprès des pouvoirs publics.

3. Plusieurs options sont envisageables pour faire évoluer le dispositif à dépense publique constante tout en garantissant l'investissement dans le secteur

Plusieurs options d'évolution sont analysées dans la présente partie :

- une piste de « normalisation » de cet instrument fiscal, réduisant ses aspects dérogatoires ;
- une piste de transformation en instrument budgétaire à la main du CNC et de ses objectifs de politique culturelle de soutien à la production indépendante ;
- une piste de transformation en instrument économique avec un effet de levier maximal, afin de faire venir le plus d'investissements privés dans le secteur.

3.1. Rapprocher ce dispositif fiscal du droit commun amoindrirait son intérêt pour l'État comme pour les bénéficiaires

Plusieurs mesures permettraient de limiter les aspects dérogatoires de cet outil par rapport au droit fiscal commun, mais les conséquences de telles mesures commandent de les examiner avec précaution.

3.1.1. Fixer des critères d'éligibilité dans la loi, sans enveloppe de collecte déterminée *a priori*, ferait disparaitre la maîtrise budgétaire du dispositif

Une première mesure, qui permettrait de **sécuriser juridiquement cet outil**, consisterait à **fixer les critères d'éligibilité dans la loi**. Ce faisant :

- toutes les sociétés qui souhaitent se créer et qui respectent ces critères pourraient effectivement se constituer ;
- il n'y aurait pas d'enveloppe *a priori* et les sociétés collecteraient tous les apports que les souscripteurs seraient prêts à mobiliser ;
- autrement dit, **le marché déterminerait le nombre optimal de sociétés et l'enveloppe de collecte**. Par suite, l'État piloterait cette enveloppe en ajustant le taux offert, comme pour les autres dépenses fiscales.

Force est de souligner les **inconvénients d'une telle mesure** puisque, à l'instar des autres dépenses fiscales :

- il n'y aurait plus de maîtrise budgétaire du dispositif (avec un taux à 48 % comme actuellement, le coût pour l'État s'envolerait) ;

[35] Certaines SOFICA sont d'ailleurs directement liées à des banques comme « Cofimage » avec Natixis, « Palatine Etoile » avec la banque Palatine, « La Banque postale Image », etc.

- la souplesse laissée actuellement aux autorités publiques pour orienter les investissements et les adapter chaque année disparaîtrait.

La mission recommande donc de ne pas mettre en œuvre une telle mesure.

3.1.2. Réintégrer le dispositif dans le plafonnement des niches à 10 000 € pourrait démocratiser cet avantage fiscal mais pourrait aussi rehausser les coûts de gestion des SOFICA

Une deuxième mesure consisterait à réintégrer cet avantage fiscal dans le plafonnement de droit commun à 10 k€ de sorte à le mettre en **cohérence avec la politique fiscale gouvernementale**, d'autant que la collecte des SOFICA ne présente pas de difficulté depuis le relèvement du taux à 48 %.

Concrètement, une telle mesure aurait les effets suivants sur la collecte :

- **elle limiterait l'effet de concentration de l'avantage fiscal** :
  - elle baisserait le montant moyen de souscription ;
  - elle augmenterait, pour atteindre la même enveloppe globale, le nombre de souscripteurs (au maximum, leur nombre passerait de 6 500 à 13 000) ;
  - pour ce faire, les réseaux de placement devront cibler des populations avec un revenu fiscal de référence inférieur ;
- **elle augmenterait vraisemblablement les coûts de gestion**[36], tant au niveau de la collecte par les réseaux bancaires qu'au niveau de la gestion par les SOFICA par la suite, ce qui dégraderait le rendement des outils.

Pour ces motifs, la mission recommande de ne pas retenir cette mesure.

3.2. Transformer le dispositif fiscal en aide budgétaire, pilotée directement et uniquement par le CNC, aurait le mérite de la lisibilité et de la cohérence avec la politique culturelle en faveur de la production indépendante, mais ne serait pas sans inconvénients

Compte tenu de la nature quasi-budgétaire, en pratique, de ce dispositif, une évolution logique serait d'**assumer cet état de fait et de supprimer la nature fiscale du dispositif**. Le cas échéant, l'instrument deviendrait une subvention à effet de levier sur l'investissement privé : à chaque euro apporté par un investisseur privé à une SOFICA, le CNC apporterait un euro supplémentaire (comme pour les aides régionales)

La fin de la nature fiscale emporterait comme conséquences :

- que les investisseurs ne bénéficieront plus de l'avantage sous forme fiscale (de réduction d'impôt) à la date de la souscription, mais que la subvention bonifiera le rendement de la SOFICA lorsqu'elle sera débouclée ;

[36] Déjà en 2017, les commissaires du gouvernement notaient que « *le supplément de réduction d'impôt introduit en 2017 a provoqué un afflux de demandes conduisant les 11 nouvelles SOFICA à rationner l'ensemble des demandeurs (donc, en deçà du plafond de 18 000 €) pour en satisfaire le plus grand nombre ou à servir dans l'ordre d'arrivée les demandes reçues et à clore plus rapidement la période de souscription dès que le montant alloué par le CNC, de 3,3 M€ à 10 M€, avait été atteint. Incidemment, le nombre de souscripteurs ayant augmenté en moyenne pour chacune des SOFICA, les frais de gestion vont s'accroître corrélativement.* »

Il est en pratique impossible de mesurer cette hausse potentielle des coûts de gestion.

- que l'ensemble du processus d'agrément fiscal et de contrôle des autorités financières serait allégé ;
- que l'enveloppe allouée à l'avantage fiscal soit inscrite dans le budget du CNC, en cohérence avec l'ensemble des dispositifs de soutien à la production cinématographique et audiovisuelle.

Les inconvénients de cette piste sont les suivants :

- la budgétisation d'une telle intervention sur les moyens du CNC n'est pas évidente, sachant que les dotations budgétaires à son profit ont été supprimées et que ses interventions sont désormais exclusivement financées sur les taxes affectées à l'établissement[37] ;
- la commercialisation de cet instrument d'investissement apparaît bien plus complexe du fait de la suppression pure et simple de l'avantage fiscal, et conduirait certainement à faire disparaître cette enveloppe investie dans le secteur (d'autant que le rendement est négatif hors avantage fiscal) ;
- le triple contrôle (CNC, AMF, direction du Trésor) demeure quand même une bonne protection pour le souscripteur ;

Pour ces motifs, la mission recommande de ne pas retenir cette mesure.

3.3. Réduire le taux de la réduction d'impôt, tout en maintenant la dépense fiscale cible, augmenterait son effet de levier, mais aurait des conséquences sur le fléchage des investissements tel qu'il est conçu actuellement

Pour augmenter l'enveloppe de collecte à dépense fiscale constante, il conviendrait de baisser sensiblement l'avantage fiscal (30 %) ce qui nécessiterait d'alléger substantiellement les conditions d'investissement et les modalités de gestion des sociétés.

Pour calibrer le taux cible de l'avantage fiscal, il est possible de s'appuyer sur une analyse comparative des autres dispositifs fiscaux mobilisables par les souscripteurs des SOFICA, à savoir :

- les dispositifs ultramarins (à 40 % en Guyane et Mayotte, 66 % pour les départements d'outre-mer), qui bénéficient également du plafonnement dérogatoire des niches fiscales à 18 k€ ;
- depuis la fin du dispositif ISF-PME, le dispositif miroir de défiscalisation pour l'impôt sur le revenu (IR-PME), dont le taux doit être passé de 18 à 25 %, mais qui restera dans le plafonnement de droit commun à 10 k€.

Dans ce contexte, il pourrait être envisagé d'**abaisser l'avantage fiscal des SOFICA à 30 %**, de sorte à rester plus attractif que le dispositif IR-PME renforcé et à **augmenter sensiblement l'enveloppe de collecte** :

[37] Depuis une dizaine d'années un montant important de dépenses de nature « régalienne », (éducation à l'image, politique internationale, patrimoine, formation) jadis prises en charge par le budget du ministère de la culture ont été purement et simplement transférées au CNC.

Pour rendre efficace des fonds offrant un avantage fiscal réduit à 30% mais sans contraintes d'investissement, il faudrait que ces fonds disposent d'une grande capacité d'investissement. C'est en effet souvent le seul moyen de séduire les acteurs du marché (producteurs, distributeurs, groupes intégrés) qui pilotent les projets les plus demandés et qui en général ne souhaitent pas partager leur risque pour des sommes peu significatives par rapport au budget de leur film. Dans l'hypothèse d'une enveloppe maintenue à 63M€, ces fonds ne disposeraient pas d'une force de frappe suffisante et risqueraient alors de mettre en péril la rentabilité du souscripteur et donc à terme la collecte pour le secteur.

- en restant au coût pour les finances publiques prévu pour 2017, à savoir 30 M€, l'enveloppe atteindrait 90 M€ (+ 30 % par rapport à l'enveloppe actuelle).

Toutefois, compte tenu du niveau de rendement observé sur les SOFICA actuelles, une telle baisse de l'avantage fiscal devrait s'accompagner :

- d'une part, d'un **allègement substantiel des obligations d'investissement** afin de laisser les sociétés cibler des œuvres et des modalités d'investissement plus rentables (c'est-à-dire la disparition de la « charte des investissements »). En d'autres termes, une telle mesure orienterait vraisemblablement les enveloppes des SOFICA vers des œuvres dont la production est adossée, et moins vers la production indépendante. Une telle évolution apparaîtrait toutefois **logique dans une stratégie politique consistant à soutenir le développement de la rentabilité du secteur pour y attirer davantage d'investissement privé**[38]**.** Pour éviter un désinvestissement des SOFICA des œuvres de la production indépendante, une solution intermédiaire pourrait consister à **ouvrir la possibilité au CNC de bonifier, sur son enveloppe propre**[39]**, l'avantage accordé aux SOFICA qui investissent dans des œuvres jugées prioritaires pour la politique culturelle** conformément à la charte des investissements (de sorte à mitiger le risque de rendement négatif au débouclage) ;
- d'autre part, d'un **assouplissement des modalités de gestion des sociétés** afin d'alléger leurs frais de gestion et d'améliorer ce faisant leurs perspectives de rentabilité. Cet assouplissement pourrait passer par exemple passer par[40] :
  - l'octroi d'agréments pluriannuels aux sociétés, de sorte à donner davantage de visibilité aux structures mises en place (partenariats pluriannuels avec les réseaux de commercialisation, etc.). Un tel agrément pluriannuel ne préjugerait toutefois pas de l'enveloppe annuelle accordée par l'État ;
  - la suppression de certaines formalités obligatoires lorsqu'elles ne sont pas opportunes (par exemple, une SOFICA a l'obligation de créer deux structures juridiques différentes, l'une pour le développement et l'autre pour la production, ce qui génère d'importants coûts fixes, alors qu'il pourrait être envisagé de laisser les SOFICA signer des « contrats d'association au développement » sur le modèle des « contrats d'association à la production »).

---

[38] Ce qui pourrait être opportun dans un contexte de difficultés de financement croissantes de la production par les diffuseurs, comme cela avait d'ailleurs pu être le cas lors de la création des SOFICA (« *Il faut se rappeler que, dès le début des années 1980 et jusqu'en 1990-91, le nombre d'entrées en salle diminuait de manière très préoccupante pour atteindre son point bas à 110 millions d'entrées, avec pour conséquence immédiate la quasi-disparition des minima garantis des distributeurs* » - rapport Chevallier, 2008).

[39] Il reviendrait au CNC de dégager de telles marges de manœuvres sur le budget tiré des taxes affectées.

[40] En revanche, une augmentation de l'enveloppe moyenne de chaque SOFICA n'apparaît pas opportune :

- le rendement des SOFICA et le niveau de leurs frais de gestion ne dépendent pas de leur enveloppe de collecte (cf. partie 2.1)
- à dépense publique constante, elle implique de réduire le nombre de SOFICA, créant un risque juridique.

Conclusion :

Le dispositif SOFICA a montré depuis plus de trente ans sa capacité d'adaptation au secteur en faisant évoluer ses conditions d'investissement en fonction de l'évolution du marché. C'est par ailleurs un outil immédiatement mobilisable et assez souple à orienter. Cela présente un avantage, en particulier dans une période de transition où il apparaît nécessaire de mettre en œuvre de nouvelles réformes plus larges pour accompagner le secteur.

A l'issue de cette évaluation la mission ne privilégie en particulier aucun des scénarios d'évolution des SOFICA présentés plus haut : chacune de ces hypothèses de travail visant à moderniser l'appareil SOFICA devra être appréciée à l'aune des orientations de politique publique que la mission appelle de ses vœux dans le rapport et dans lesquelles ce dispositif devra s'insérer le plus harmonieusement, fût-ce au prix d'ajustements, notamment de la charte, pour continuer à produire des effets positifs.

En revanche, les propositions d'assouplissement des modalités de gestion des sociétés, formulées plus haut, pourraient utilement être mises en œuvre sans délai.

En tout état de cause, la mission recommande que durant la période de trois à cinq ans qui sera nécessaire pour mettre en œuvre les réformes qu'elle propose, le dispositif des SOFICA soit <u>maintenu en l'état</u> afin de préserver les financements qu'il apporte à la production et sa contribution à la diversité de la création.

Par ailleurs en pratique, rien n'empêche une SOFICA d'augmenter la dimension de son enveloppe d'investissement en s'appuyant sur d'autres dispositifs d'ordre général (comme l'IR-PME), sous réserve d'une distinction des fonds collectés (cf. contrôles AMF).

ANNEXE III

LISTE DES PERSONNALITES RENCONTREES

Liste des personnalités rencontrées

1. SPHERE PUBLIQUE 1

Présidence de la République 1
Cabinet du Premier Ministre 1
Ministère de l'économie et des finances 1
Cabinet1
Inspection générale des finances 1
Direction générale du Trésor (DGT) 1
Ministère de l'action et des comptes publics 2
Cabinet2
Direction du budget (DB) *2*
Ministère de la culture 2
Cabinet 2
Inspection générale des affaires culturelles 2
CNC 2
Direction générale des médias et des industries culturelles 2
Sénat 3
Assemblée nationale 3
Collectivités territoriales : 3
Autorités indépendantes 3
Conseil supérieur de l'audiovisuel 3
Hadopi 3
Organismes publics 4
Institut National de l'Audiovisuel (INA) 4
Unifrance 4
bpifrance 4

2. SPHERE PRIVEE 4

Financiers 4
Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) 4
Banques 4
SOFICA 4
Fonds d'investissements, sociétés de gestion et investisseurs privés 5
Assurance et gestion privée 5
Digital 5
Audiovisuel (diffuseurs) 6
Sociétés de production et/ou de distribution cinématographiques et audiovisuelles 9

3. PERSONNALITES QUALIFIEES 10

1. Sphère publique

Présidence de la République

- Claudia Ferrazzi
- Laurent Martel
- Emmanuel Miquel
- Alexis Zajdenweber

Cabinet du Premier Ministre

- Benoît Ribadeau-Dumas
- Olivier Courson
- Antoine Saintoyant
- Nathanaël Mason-Schüler
- Sylvie Correard

Ministère de l'économie et des finances

Cabinet

- Emmanuel Moulin
- Emmanuel Monnet
- Magali Valente

Inspection générale des finances

- Marie-Christine Lepetit
- Alexandre Jevakhoff
- Cédric Audenis

Direction générale du Trésor (DGT)

- Bertrand Dumont
- Thibault Guyon
- Bernard Zakia
- Louis Margueritte
- Philippe Englebert
- Louis Albisson
- Jean-Baptiste Bernard

- Mayeul Tallon
- Carole Vachet

Ministère de l'action et des comptes publics

Cabinet

- Florian Colas

Direction du budget (DB)

- Florian Cahagne

Ministère de la culture

Cabinet

- Lucie Muniesa
- Pierre-Emmanuel Lecerf
- Leïla Derouich

Inspection générale des affaires culturelles

- Ann-José Arlot

CNC

- Frédérique Bredin
- Christophe Tardieu
- Aude Accary- Bonnery
- Maxime Boutron
- Vincent Florant
- Xavier Lardoux
- Vincent Leclercq
- Laurent Vennier
- Jean-Luc Douat
- Axel Scoffier
- Guillaume Vaille

Direction générale des médias et des industries culturelles

- Martin Ajdari

Sénat

- Catherine Morin Desailly
- Françoise Laborde
- Jean-Pierre Leleux
- Nicolas Braganti
- Jean-Pascal Picy

Assemblée nationale

- Bruno Studer
- Joël Giraud
- Aurore Bergé
- Frédérique Dumas
- Chloé Marchand
- Elsa Michonneau

Collectivités territoriales :

- David Lisnard, Ville de Cannes
- Gregory Faes, Rhône-Alpes Cinéma

Autorités indépendantes

Conseil supérieur de l'audiovisuel

- Roch Olivier Maistre
- Jean-François Mary
- Nathalie Sonnac
- Guillaume Blanchot
- Laure Leclerc

Hadopi

- Denis Rapone
- Pauline Blassel
- Aurélien Branger

Organismes publics

Institut National de l'Audiovisuel (INA)

- Laurent Vallet

Unifrance

- Isabelle Giordano

bpifrance

- Isabelle Ginestet,
- Olivier Lacroux,
- Benjamin Paternot
- Nicolas Parpex,
- François-Xaver Willot

2. Sphère privée

Financiers

Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC)

- Florence Philbert
- Géraldine Segond

Banques

- Diane Cesbron, Cofiloisirs
- Cédric Depierre, Banque Palatine
- Hervé Digne, Cofiloisirs
- Didier Duverger, Natixis Coficiné
- Anne Flamand, Neuflize OBC
- Jean-Baptiste Souchier, Cofiloisirs

SOFICA

- Alexis Dantec, Cofinova
- Pierre Forette, Palatine Etoile

- Pierre Guyard, Indefilms
- Serge Hayat, Cinémage
- Danielle Kadeyan, Association de représentation des SOFICA (ARS)/Sofitvcine
- Thierry Wong, Palatine Etoile

Fonds d'investissements, sociétés de gestion et investisseurs privés

- Guillaume Aubin, Alven Capital
- Antoine Baudet, Alliance entreprendre
- Niels Court-Payen, A Plus Finance
- Julien Delajoux, Entourage Ventures
- Julien Deris, Cinéfrance
- Caroline Dhainaut-Nollet, A plus Finance
- David Gauquié, Cinéfrance
- Etienne Mallet, Cinéfrance
- Matthias Nicodème, Entourage Ventures
- Paul Perpère, France Invest
- Grégoire Senthiles, Nextstage
- Paul-Dominique Vacharasintu, investisseur
- Pierre de Villeneuve, BNP Paribas Cardif

Assurance et gestion privée

- Philippe Baillot, Médiateur de l'assurance
- Jerôme Balmes, Fédération française d'assurance
- Corinne Calendini, AXA gestion privée
- Jean-Luc Chauve, Financière Matignon
- Guillaume Leroy, actuaire, Prim'Act Actense
- Zachary Moss, cabinet Tissier de Mallerais
- Bertrand Perche, cabinet Tissier de Mallerais
- Marco Piscopello, cabinet Tissier de Mallerais
- Bernard Spitz, Fédération française d'assurance

Digital

- Jérôme Chung, Under The Milky Way
- Godefroy Jordan, Smart Hab
- Alexis de Rendinger, Under The Milky Way

Audiovisuel (diffuseurs)

France télévisions

- Takis Candilis
- Francis Donnat
- Benoit de Daran
- Aurélie Rouvière
- Julie Miniussi

TF 1

- Ara Aprikian
- Jean Michel Counillon
- Nathalie Lasnon
- Nathalie Toulza-Madar
- Stéphane Eveillard

M6

- Nicolas de Tavernost
- Thierry Desmichelle

Canal+

- Didier Lupfer
- Nicolas Dumont

Orange

- David Kessler
- Pascal Delarue

Festivals

Festival international du film de Cannes :

- Thierry Frémaux

- Jérôme Paillard

Organisations professionnelles du cinéma et de l'audiovisuel

SACD (Société des auteurs et compositeurs dramatiques)

- Pascal Rogard

SRF (Société des réalisateurs de films)

- Christophe Ruggia
- Julie Letiphu

ARP (Société civile des auteurs-réalisateurs-producteurs)

- Olivier Casas
- Mathieu Debusschère
- Lucie Girre

API (Association des producteurs indépendants)

- Sidonie Dumas
- Marc Lacan
- Hortense de Labriffe

UPC (Union des producteurs de cinéma)

- Frédéric Brillion
- Frédéric Goldsmith

SPI (Syndicat des producteurs indépendants)

- Bertrand Gore
- Emmanuel Barraux
- Matthieu Bompoint
- Florence Borelly
- DIdar Dohmeri
- Laura Townsend
- Candice Zaccagnino

- Catherine Bertin
- Cyril Smet

USPA (Union syndicale de la production audiovisuelle)

- Manuel Catteau
- Matthieu Viala
- Stéphane Le Bars

SPFA (Syndicat des producteurs de films d'animation)

- Philippe Alessandri
- Samuel Kaminka
- Stéphane Le Bars

FNDF (Fédération nationale des distributeurs de films)

- Victor Hadida
- Julie Lorimy

DIRE (Distributeurs indépendants réunis européens)

- Carole Scotta
- Hugues Quattrone

SDI (Syndicat des distributeurs indépendants)

- Etienne Ollagnier

Syndicat des Entreprises de Distribution de Programmes Audiovisuels (SEDPA)

- Emmanuelle Bouilhaguet
- Maud Bernard
- Marie-Laure Hébrard
- Raphaëlle Mathieu
- Marie Ménard

Fédération Nationale des Cinémas Français (FNCF)

- Marc-Olivier Sebbag
- Erwan Escoubet

Sociétés de production et/ou de distribution cinématographiques et audiovisuelles

- Philippe Aigle, Naia productions
- Manuel Alduy, Fox France
- Eric Altmayer, Mandarin Production
- Simon Arnal, Haut et Court
- Vivien Aslanian, Marvelous production
- Alain Attal, Production du Trésor
- Christian Baumard, KABO
- Sebastien Beffa, Playtime
- David Hervé Boutin, KABO
- Pascal Breton, Federation Entertainment
- Pierre-Antoine Capton, Médiawan
- Olivier Cottet, Pathé
- Sidonie Dumas, Gaumont
- Nicolas Duval, Splendido Quad films
- Fabrice Gianfermi, Vendôme
- Charles Gillibert, CG films
- Vincent Grimond, Wild Bunch
- Serge Hayat, Federation Entertainment
- Marc Lacan, Pathé
- Thierry Langlois, 3ème Œil
- Aurélien Larger, Mother productions
- Romain Legrand, Marvelous production
- Laurence Lenica, UGC
- Brigitte Maccioni, UGC
- Vincent Maraval, Wild Bunch
- Marie Masmonteil, Elzevir films
- Guillaume de Menthon, Telfrance
- Stéphane Millière, Gédéon
- Louise de Monjour, Wild Bunch
- Bruno Pésery, Arena Productions
- Sylvie Pialat, Films du Worso
- Benoît di Sabatino, Banijay
- Ardavan Safaee, Pathé
- Alain Sussfeld, UGC
- Alain Terzian, Alter films
- Lionel Uzan, Federation Entertainment

- Harold Valentin, Mother productions
- Edouard de Vesinne, Incognita films
- Yann Zenou, Splendido Quad films

3. Personnalités qualifiées

- Julien Abbou
- Arnaud Bertrand
- René Bonnell
- Hubert Caillard
- Antoine Dulery
- Jean-Marc Dumontet
- Géraldine Gendre
- Reginald de Guillebon
- Julien Jourdan
- Maud Leclerc
- Maxime Lombardini
- Jean Mizrahi
- Cédric Monnerie
- Pascale Pouzadoux
- Didier Quillot
- Olivier Sabie
- Gilles Sitbon
- Marc Tessier
- Christian Valsamidis,
- Marc Emmanuel Vuaillat

ANNEXE IV

SUPPORT DE RESTITUTION

Mission sur le financement privé de la production et de la distribution cinématographiques et audiovisuelles

Dominique Boutonnat

Décembre 2018

Des signaux contradictoires…

Malgré des indicateurs encore bien orientés…

- **Professionnalisme** reconnu de la filière et **réputation internationale**
- **Fréquentation solide en salle** (> 200 M/an depuis 4 ans) adossée à un réseau dense d'infrastructures modernes
- **Dynamisme de la production nationale** (300 films produits par an, contre 200/an au tournant des années 2000) **qui assure le renouvellement des talents**
- **Résistance relative de la part de marché des films français** (près de 40% en 2018, contre 20% en moyenne en Europe)
- **Vitalité du tissu économique** (près de 200 sociétés de production cinéma, 180 sociétés de production audiovisuelle en fiction, 170 distributeurs actifs)
- **Réussite incontestable de la fiction française** au cours des dernières années
- **Succès et dynamisme à l'export de l'animation** (deuxième producteur mondial en volume horaire)

… des difficultés sont déjà perceptibles

- **Persistance d'un piratage massif des œuvres**
- **Tendanciellement plus de films pour moins de recettes**, du fait de la faiblesse de l'exploitation des œuvres françaises (en 2006, 200 films pour 83 M d'entrées > depuis 2015, en moyenne, environ 300 films pour 75 M d'entrées)
- **Difficultés à boucler les plans de financement** des films, faible investissement sur la phase de développement, baisse des budgets moyens (de 5,5M€/film en 2011 à 4 M€ en 2018)
- **Fragilité financière des entreprises** de production (absence de fonds propres) et de distribution (rentabilité précaire)
- **Croissance de la part des financements publics** dans le financement global (de 13 à 21 % entre 2011 et 2017)
- **Difficulté à appréhender l'impact des plateformes** sur les modes de consommation (5 millions d'abonnés à Netflix en France en quelques années)

… qui révèlent un problème sérieux de financement du cinéma et une fragilité croissante de la filière

La baisse amorcée des ressources pour la production va se poursuivre dans les années à venir

- **Le modèle traditionnel constitué dans les années 1980 n'est plus adapté** parce que ses principaux financeurs n'y ont plus intérêt et parce que les recettes globales baissent

- Baisse des minimas garantis des distributeurs de films (de 140 à 100 M€ entre 2011 et 2017)

- Disparition des fonds TEPA (- 40 à 45 M€ depuis 2018)

- Baisse des investissements des chaînes TV et de Canal + (- 39 M€ entre 2016 et 2017, probablement -25 M€ en 2018)

- Baisse des moyens du CNC (- 30 M€ dès 2019)

- Incertitudes sur la contribution à venir des acteurs numériques et des plateformes

- **Difficiles projections à l'horizon 2022** mais certitude d'une baisse globale des financements toutes choses égales par ailleurs

Le modèle français commence à montrer ses limites

- **Une logique de préfinancement qui rend les producteurs délégués français dépendants des diffuseurs** (même si la situation actuelle est déjà en train de modifier cet état des choses…)
- **Un tissu économique trop faible :**
- De nombreuses TPE sont en situation de fragilité et dépendent du financement public (jusqu'à 60 % du financement de certains petits films)
- Même les acteurs d'une dimension plus solide sont en réalité très fragiles (exemple de la distribution cinéma: Wild Bunch, EuropaCorp, Mars, Le Pacte…)
- **De nouveaux acteurs** (plateformes) **qui transforment les fonctions de producteur en prestataire de service** (producteur exécutif) et réduisent considérablement celles de distributeur

Plus qu'une réponse conjoncturelle, la situation actuelle paraît appeler une véritable mutation du modèle autour de 3 axes

La bataille de demain est celle des contenus

- **Changement des modes de consommation** : convergence des supports et des contenus (pour preuve, la performance des fictions de qualité et des « créations originales »)
- **Attractivité des contenus tirée par l'exclusivité et la couverture d'un marché mondial**, ce qui implique d'importants investissements dans la phase de développement

⇒ **La France a tous les moyens pour relever ce défi** et elle est d'ailleurs bien mieux armée que les autres pays européens pour le faire

La France doit s'affirmer comme un grand pays producteur et distributeur de contenus indépendants et de qualité

- **Scénario « catastrophe »** : sans mobilisation de la filière, la France risque de perdre son statut international
- **Scénario « candide »** : les plateformes apportent de nouvelles sources de financement, et l' on imagine que cela sera sans conséquences sur les droits des producteurs, sur la maîtrise des actifs intellectuels et patrimoniaux français, comme sur l'indépendance de création du pays…
- **Scénario du « sursaut » à horizon de 3 à 5 ans** : un nouveau relais de financement privé remet les producteurs au centre en leur redonnant une capacité d'initiative et de développement

Axe 1 : des producteurs et des distributeurs plus autonomes dans le cadre d'une politique industrielle de filière mieux affirmée

Pousser la logique entrepreneuriale avec des producteurs et distributeurs véritablement autonomes

- Pour investir davantage dans la phase de développement
- Pour intégrer la convergence des supports et anticiper le plus de fenêtres d'exploitation possibles
- Pour apporter leurs fonds propres au financement
- Pour être davantage tournés vers l'international
- Pour faire émerger des entreprises solides

Construire une véritable politique économique et industrielle de la création de contenus

- Pour développer différentes formes de coopération entre sociétés de production et de distribution afin de mutualiser les coûts, diversifier les risques et atteindre une taille critique
- Pour encourager la capitalisation des entreprises, (renforcer les fonds propres pour réduire la dépendance à un petit nombre de décideurs)
- Pour faire émerger une nouvelle stratégie de structuration de la filière associant, selon des modalités rénovées, les pouvoirs publics et les financeurs du secteur

Axe 2 : réaffirmer la force et le rôle de la France dans le soutien à la diversité de la création internationale

Une politique culturelle ambitieuse qui a créé des points d'appui puissants sur lesquels capitaliser

- Parce que la tradition française du droit d'auteur offre un régime qui valorise les auteurs
- Parce qu'elle permet aux producteurs indépendants de repérer les talents et de travailler en proximité avec eux
- Parce qu'elle laisse les distributeurs en charge de l'intermédiation avec le marché
- Parce qu'elle favorise une implantation locale de la filière (festivals, écoles, soutiens régionaux…)
- Parce que la France continue, avec son système d'aide ouvert à l'international, d'attirer des talents étrangers, dont elle produit les œuvres et que le Festival international de Cannes est la vitrine du cinéma mondial.
- Parce que tous les acteurs de la filière ont l'habitude de travailler étroitement ensemble, en confiance et en bonne intelligence

La France peut avoir l'ambition d'être au premier rang européen (et potentiellement mondial) pour la création et la production de contenus indépendants.

Axe 3 : créer les conditions permettant l'exercice d'un levier désormais indispensable : l'investissement privé

Le cinéma est un actif particulièrement intéressant pour des investisseurs financiers

- Décorrélation des marchés financiers
- Effet de levier organique (petite part d'*equity* > importante part d'actif)
- Remontée de recettes autoliquidative
- Environnement très régulé et sûr (CNC)

Comprendre les barrières à l'entrée de ces investisseurs privés

- **Un volume d'affaire trop limité** pour justifier l'investissement des grands fonds (habitués à des « tickets » de 5 à 10 M€)
- Une logique doublement déroutante pour les investisseurs : de *projet* plutôt que d'*entreprise,* de *préfinancement* plutôt que d'*amortissement*
- **Des perceptions négatives** liées à un manque perçu de transparence, une intervention publique trop importante et des circuits de financement complexes
- **Une rentabilité à améliorer en prévisibilité et en intensité** dans la production et la distribution cinéma

⇒ **L'arrivée d'investisseurs privés permettrait de rapprocher ce secteur du reste de l'économie réelle**

Tirer les leçons des expériences récentes

- Les dynamiques de financement privé sont plus développées dans l'audiovisuel que dans le cinéma (exemple de Federation), avec de nombreuses stratégies de consolidation / *buildup* (Mediawan, Banijay, Lagardère, Newen…)
- Dans le cinéma, les fonds interviennent généralement en soutien de producteurs qui ont également une activité de distribution (ex : Anton Capital pour Studio Canal, Entourage Venture pour Gaumont, Vis-Vires pour Mars)
- Plusieurs expériences récentes confirment le besoin d'évolution des modèles (exemple des fonds Cinéfrance)

Recommandations (1) : redonner de la rentabilité au « sous-jacent »

La France, grande nation culturelle, doit livrer une lutte sans merci contre le piratage, condition essentielle pour valoriser ses créateurs de contenus et conforter la chaîne de valeur

- L'enjeu financier est énorme : 1,3 Mds€ de perte de valeur estimée
- Parce qu'on est le pays leader de la création, on doit être le pays leader contre le piratage
- Il faut une politique gouvernementale forte, avec une mobilisation interministérielle
- Le moment est propice avec la mise en place du *pass* culture
- Mais cela nécessite d'avoir une offre légale bien structurée et accessible

Aligner les intérêts de tous les financeurs des contenus *(proposition n°1)*

Miser sur les entreprises et les entrepreneurs (et plus seulement sur les œuvres)

- N° 1.1 : **Mettre en place des conditions *pari passu* pour tous les financeurs** (comme c'est le cas en *private equity*), c'est-à-dire du producteur (fonds propres ou dette), du distributeur (MG et frais d'édition), de l'investisseur extérieur, etc.
- N° 1.2 : **Intégrer les frais d'édition dans le coût des films** pour que tous les financiers aient accès au premier euro aux recettes, et que la distribution soit anticipée dès la production

Recommandations (1) : redonner de la rentabilité au « sous-jacent » (suite)

Redonner une valeur de marché à toutes les fenêtres d'exploitation *(proposition n°2)*

- N°2.1 : **Intéresser davantage les chaînes de télévision au cinéma :**

- en modernisant le régime de leurs obligations d'investissements, notamment en engageant une réflexion sur les avantages pour les producteurs comme pour les diffuseurs, y compris les plateformes de VàDA, du passage d'une obligation reposant aujourd'hui principalement sur des préachats à une obligation reposant plus sur une logique d'achats de droits
- en opérant la réouverture des jours interdits

- N°2.2 : **Permettre au distributeur (avec le producteur) d'évaluer la meilleure stratégie de sortie** sur les différentes fenêtres, une fois le film terminé (sans nécessairement passer par la salle)

- N°2.3 : **Développer la valorisation et l'exploitation plus systématiques des catalogues d'œuvres**

Pour redonner cette valeur de marché au film, la chronologie des médias devra à l'avenir être pensée et actualisée en permanence à l'aune de l'évolution des modes de consommation. A terme l'objectif serait que la chronologie soit négociée contractuellement par le producteur et le distributeur, film par film, ce qui n'exclut pas de conserver quelques garde-fous. Cette actualisation doit être concomitante de la conduite d'autres chantiers tels que celui de la rénovation de la loi sur l'audiovisuel.

Recommandations (2) : accroître la transparence et la fiabilité du modèle économique du secteur

Valoriser les acquis réels du modèle français en matière de transparence…

- Registre public du cinéma et de l'audiovisuel (RCA) où sont enregistrés tous les contrats sur les œuvres
- Excellent travail de régulation du CNC, avec un contrôle étroit et direct sur le financement et la remontée de recettes
- Encadrement réglementaire par le Code du cinéma et de l'image animée : régime de sûretés et de créances privilégiées, régime d'obligations sur la transparence de la recette.

… en créant une *blockchain* afin de renforcer la confiance des investisseurs *(proposition n°3)*

- N° 3.1 : **Moderniser le registre du cinéma et de l'audiovisuel (RCA)** et en accélérer les procédures
- N° 3.2 : **Développer les audits du CNC** sur les comptes d'exploitation et de production
- N° 3.3 : **Mettre en place une *blockchain***, système décentralisé et horizontal qui présente les avantages de l'inviolabilité, la traçabilité complète, l'exécution automatique, la remontée directe et en temps réel de la recette aux ayants droits

- Première étape : *blockchain* sur le RCA avec l'aide du CNC

- **Etapes ultérieures** : *smart contracts* sur l'ensemble de la chaîne, voire monnaie virtuelle

Recommandations (3) : organiser un écosystème favorable à l'investissement privé

Un fonds de capital-investissement pour faire la démonstration de la rentabilité du secteur *(proposition n°4)*

- **Objectifs** :

- d'un côté, réaliser plusieurs investissements dans des entreprises qui sont prêtes à accueillir des apports extérieurs pour financer leur développement ;

- d'un autre côté, acculturer les producteurs et distributeurs et les accompagner dans la formalisation de leurs business plans.

- **Concrètement** :

- un fonds public intervenant :
  - en capital-investissement (y compris *via* des garanties) ,
  - en crédit,

  fonctionnant comme un investisseur/prêteur avisé et associant les compétences et les moyens de l'IFCIC (expertise sectorielle indispensable) et de bpifrance (expertise métier)

Orienter les dispositifs dérogatoires du droit commun (SOFICA) vers l'accompagnement de la transition du modèle *(proposition n°5)*

- **Un outil particulièrement dérogatoire** mais un effet de levier qui permet la mobilisation d'une enveloppe de 60 M€/an, une mutualisation des risques et de l'expertise sur le secteur ainsi qu'une orientation vers les priorités de la politique culturelle
- **Recommandation** : utiliser cet outil pour accompagner la transition du secteur

Utiliser les dispositifs de droit commun au profit des industries de l'image *(proposition n°6)*

- **Opportunités** liées au renforcement de l'IR-PME à 25 % et à la loi PACTE dont le projet vise à faciliter l'orientation des fonds d'assurance-vie vers l'économie réelle
- **Recommandation** : favoriser la mise en place de **FPCI** et **FCPR** dédiés aux industries culturelles françaises d'excellence et d'export en aidant à assurer une partie de la liquidité de ces produits (ce serait un des objectifs du fonds public dédié aux IC)

Recommandations (4) : maintenir le CNC au cœur d'une politique publique résolument tournée, sur les 3 à 5 prochaines années, vers l'accompagnement de la transition du modèle de la filière

(proposition n°7)

Conforter le CNC dans les missions les plus essentielles à la politique culturelle

- N° 7. 1 : **Redéfinir clairement les objectifs de politique publique et ses priorités**, sachant que cette redéfinition doit concerner aussi bien le CNC que les obligations d'investissement de l'audiovisuel public dans les contenus patrimoniaux (cinéma et TV)
- N° 7. 2 : Evaluer précisément les effets de la croissance continue du nombre de films et présenter cet état des lieux à une **conférence annuelle des financeurs de la production**
- N° 7. 3 : Sur la base des objectifs et priorités politiques, **repenser le système d'aides** pour qu'il soit plus simple et plus lisible
- N° 7. 4 : **Repenser les attributions de soutien entre les différents producteurs** en fonction des négociations sur les obligations des chaînes

Développer ses compétences économiques pour accompagner la transition progressive de la filière

- N° 7. 5 : **Rendre plus visible son rôle de régulateur** des relations entre acteurs de la filière de l'image, en renforçant son expertise sur l'économie des entreprises
- N° 7. 6 : **Réaffirmer son rôle de tiers de confiance** et de garant de la transparence du secteur, indispensable dans un univers aussi complexe que celui du cinéma
- N° 7.7 : **Renforcer l'action internationale**, en constituant un grand pôle de promotion du cinéma et de l'audiovisuel français, intégrant diverses entités actuellement distinctes
- N° 7.8 : **Créer un comité de pilotage et de suivi** pour veiller à la coordination, la cohérence d'ensemble et la bonne application de ces réformes qui sont étroitement solidaires les unes des autres.

Pour l'ensemble de cette mutation et de ces réformes, les inscrire dans un plan à 3-5 ans avec une concertation des acteurs et des échéances et objectifs annuels précis

Liste des propositions

Vers un marché plus rentable pour l'ensemble des acteurs	
Proposition n° 1	**Aligner les intérêts de tous les financeurs des contenus** ▪ N° 1.1 : Mettre en place des conditions *pari passu* pour tous les financeurs ▪ N° 1.2 : Intégrer les frais d'édition dans le coût des films
Proposition n° 2	**Redonner une valeur de marché à toutes les fenêtres d'exploitation dans le cadre d'une chronologie des médias rénovée** ▪ N°2.1 : Intéresser davantage les chaînes de télévision au cinéma : - en modernisant le régime de leurs obligations d'investissement, - en opérant la réouverture des jours interdits, ▪ N°2.2 : Permettre au distributeur en accord avec le producteur d'évaluer la meilleure stratégie de sortie sur les différentes fenêtres, une fois le film terminé (sans nécessairement passer par la salle) ▪ N°2.3 : Développer la valorisation et l'exploitation plus systématiques des catalogues d'œuvres ,
Vers un marché plus transparent et plus fiable	
Proposition n° 3	**Valoriser les acquis réels du modèle français en matière de transparence en créant une *blockchain* (chaîne de blocs)** ▪ N° 3.1 : Moderniser le RCA et en accélérer les procédures ▪ N° 3.2 : Développer les audits du CNC sur les comptes d'exploitation et de production ▪ N° 3.3 : Mettre en place une *blockchain*, système décentralisé et horizontal qui présente les avantages de l'inviolabilité, la traçabilité complète, l'exécution automatique, la remontée directe et en temps réel de la recette aux ayants droit et dans un deuxième temps, déployer des *« smart contracts »*
Vers un marché plus visible et plus lisible	
Proposition n° 4	**Mettre en place, avec les compétences de bpifrance et de l'IFCIC, un fonds de capital-investissement dédié, destiné à accompagner les projets de développement des entreprises de la filière et faire émerger des champions nationaux**
Proposition n° 5	**Maintenir et améliorer le dispositif SOFICA pour accompagner la transition du secteur** (révision et simplification de la charte en fonction des nouvelles orientations de la politique publique en faveur du cinéma et de l'audiovisuel; simplification de l'encadrement juridique; possibilité d'achat de fenêtres de diffusion inexploitées; délivrance de l'agrément sur une base pluriannuelle; mise à plat des critères d'attribution des enveloppes)
Proposition n° 6	**Grâce aux dispositifs de droit commun, favoriser la mise en place de FPCI et FCPR dédiés aux industries culturelles françaises d'excellence et d'export en aidant à assurer une partie de la liquidité de ces produits**
Proposition n° 7	**Recentrer le CNC sur les missions les plus essentielles à la politique culturelle et, en même temps, développer ses compétences économiques pour qu'il accompagne la transition progressive de la filière, avec une stratégie pour les trois à cinq années à venir** ▪ N° 7.1 : Redéfinir clairement les objectifs de politique publique et ses priorités, sachant que cette redéfinition doit concerner aussi bien le CNC que les obligations d'investissement de l'audiovisuel public dans les contenus (cinéma et TV) ▪ N° 7.2 : Evaluer précisément les effets de la croissance continue du nombre de films et présenter cet état des lieux à une conférence annuelle des financeurs de la production ▪ N° 7.3 : Sur la base des objectifs et priorités politiques, repenser le système d'aides pour qu'il soit plus simple et plus lisible ▪ N° 7.4 : Repenser les attributions de soutien entre les différents producteurs en fonction des négociations sur les obligations des chaînes ▪ N° 7.5 : Rendre plus visible son rôle de régulateur des relations entre acteurs de la filière de l'image, en renforçant son expertise sur l'économie des entreprises ▪ N° 7.6 : Réaffirmer son rôle de tiers de confiance et de garant de la transparence du secteur, indispensable dans un univers complexe ▪ N° 7.7 : Renforcer l'action internationale, en constituant un grand pôle de promotion du cinéma et de l'audiovisuel français, intégrant diverses entités actuellement distinctes (Unifrance, TVFI, FilmFrance) et lancer une étude sur le financement privé de la production et de la distribution à l'étranger dans les grands pays producteurs ▪ N° 7.8 : Créer un comité de pilotage et de suivi pour veiller à la coordination, la cohérence d'ensemble et la bonne application de ces réformes qui sont étroitement solidaires les unes des autres.