



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DE LA CULTURE

# Projection numérique dans les salles de cinéma

Juin 2017

**IGF**

INSPECTION GÉNÉRALE DES FINANCES

**IGAC**

Inspection générale  
des affaires culturelles

## **Introduction**

**Succès de la transition numérique en France**

**Bénéfices pour les exploitants et distributeurs**

**Enjeux de l'entretien et du renouvellement de l'équipement**

**Questions liées à la programmation**

**Annexes**

# Rappel du contexte de la mission IGF-IGAC : échéance prochaine des contributions numériques

## Cadre organisé par la loi du 30 septembre 2010

- **Contexte d'une numérisation du parc depuis 2007-2008**
  - Tournant des années 2000 aux États-Unis : normalisation technologique (sur la base de la technologie de *Texas Instruments*) et modèle économique pour accélérer la transition (*virtual print fees* – VPF)
  - 2008-2009 en France : premières installations dans des circuits (CGR, MK2, Pathé) et indépendants
  - 2010 : tournant après le phénomène « Avatar », qui a conduit UGC à décider d'équiper son parc
- **En 2010, mise en place d'un cadre législatif**
  - Fév. 2010 : refus, par l'autorité de la concurrence, du projet de fonds de mutualisation proposé par le CNC
  - Loi du 30 septembre 2010 : principe d'une contribution numérique obligatoire des distributeurs pour financer les investissements nécessaires à l'installation initiale des équipements de projection numérique des salles

## Contexte de la mission IGF-IGAC en 2017

- **Échéances fixées par la loi de 2010**
  - La contribution n'est plus requise une fois assurée la couverture du coût d'installation initiale
  - Pour les salles ouvertes depuis 2013, aucune contribution n'est due
  - L'obligation cesse dix ans après l'installation initiale, au plus tard le 31 décembre 2021
- **Lettre de mission en date du 24 janvier 2017**
  - Étude des économies et des coûts liés à la projection numérique pour les exploitants et les distributeurs
  - Étude de l'effet de la numérisation des salles sur la programmation des films
  - Recommandations éventuelles pour l'avenir
- **Organisation des travaux de la mission**
  - Série d'entretiens avec l'ensemble des acteurs du secteur (exploitants, distributeurs, producteurs, tiers-collecteurs et investisseurs, équipementiers et installateurs, établissements financiers spécialisés, experts de la filière, etc.), 120 personnes au total
  - Exploitation des données collectées auprès du CNC, au sein de l'État et des contributions de nombreux interlocuteurs
  - Comparaisons européennes : Allemagne, Royaume-Uni, Espagne, Italie

## **Introduction**

### **Succès de la transition numérique en France**

### **Bénéfices pour les exploitants et distributeurs**

### **Enjeux de l'entretien et du renouvellement de l'équipement**

### **Questions liées à la programmation**

## **Annexes**

# Cadre technologique et micro-économique de l'équipement numérique des salles

Succès de la transition numérique en France

## Le marché des projecteurs numériques, international et oligopolistique

- **Standardisation des équipements par le « Digital cinema initiative » (DCI) américain**
  - Création en 2002 sur l'initiative des *majors* américaines pour établir les standards techniques et le modèle économique de la numérisation des salles
  - Spécification techniques formulées dès 2005
  - Codification des normes DCI en 2008
- **Producteurs de projecteurs approuvés par le DCI**
  - 3 utilisateurs de la licence de TI : Barco, Christie, NEC
  - Sony, qui utilise sa propre technologie de projection numérique (*Silican X-tal Reflectiv Display - SXRD*)



## Des investissements initiaux compris entre 50 et 90 000€ par écran

Composants et postes de dépenses	Coût moyen estimé	Coût moyen observé pour les petites salles
Projecteur	40,0 k€	45,4 k€
Structure et autre	3,0 k€	16,0 k€
Serveur	7,0 k€	10,3 k€
Chaîne son	2,0 k€	2,5 k€
Équipement relief	6,0 k€	14,4 k€
Bibliothèque, logiciel TMS, ordinateur...	7,0 k€	11,8 k€
Travaux connexes	7,0 k€	25,7 k€
Installation	3,0 k€	3,7 k€
Extension de garantie	5,0 k€	8,2 k€
<b>Coût global moyen</b>	<b>80,0 k€*</b>	<b>81,7 k€*</b>

Source : Mission (pour les petites salles, données issues des dossiers CINENUM sur un échantillon de 30 établissements aléatoirement sélectionnés, représentant 62 écrans) \* Si chaque poste de dépense est en moyenne plus élevé pour les petits établissements, ces derniers ont généralement ciblé leurs investissements, de telle sorte à ne pas investir dans l'ensemble des matériels et aménagements annexes.

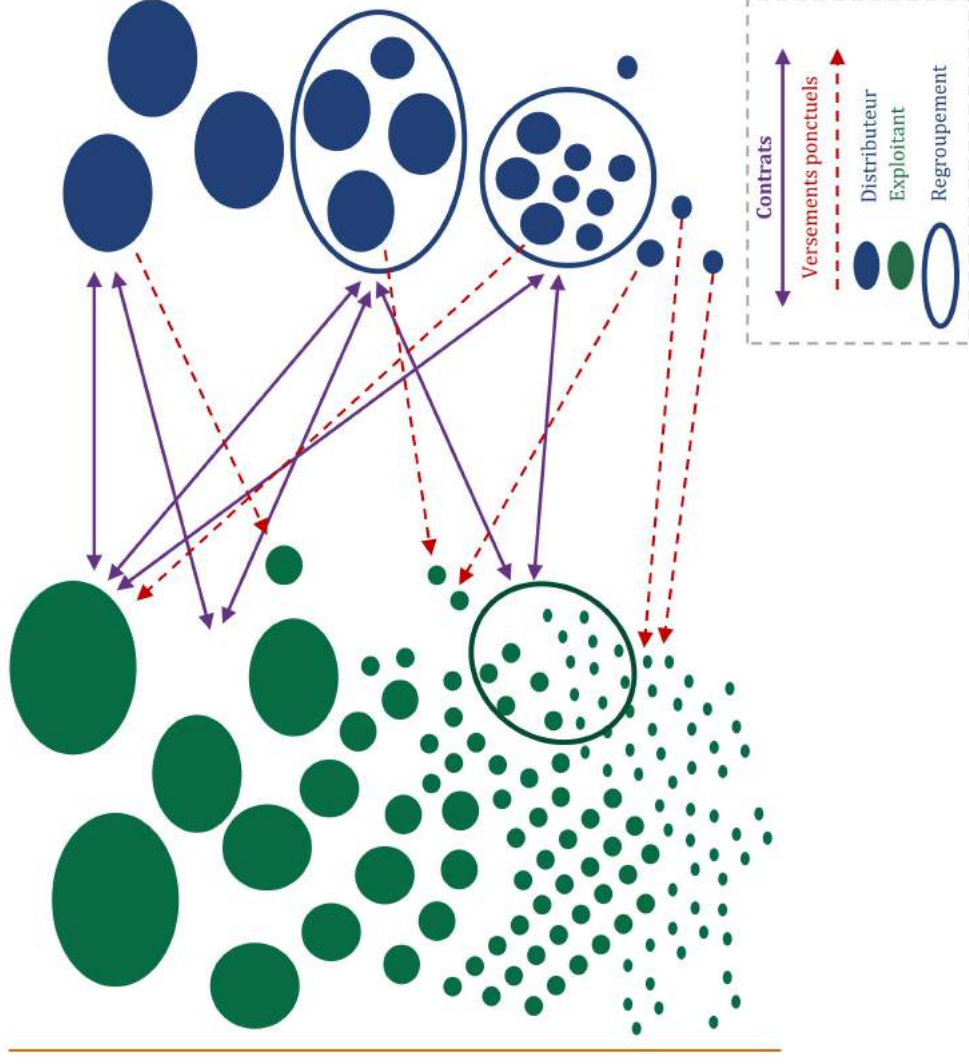
# Majorité du financement de l'investissement initial apportée par les contributions numériques des distributeurs

Succès de la transition numérique en France

## Encadrement des contributions numériques, fixées entre 400 et 700 €/copie

- **Encadrement par la loi du 30 septembre 2010** : versement pour chaque copie en sortie nationale, pendant les premières semaines d'exploitation en salle, d'une contribution dont le montant est fixé entre parties
- **Encadrement par les recommandations du comité de concertation professionnelle** pour la diffusion numérique en salles (CCN) : précision des travaux éligibles aux contributions numériques (plafond entre 60 et 90 k€ HT), de la proportion des coûts à couvrir (entre 75 et 90 %) ou encore du traitement spécifique des contributions dues pour l'élargissement, la continuation ou la circulation des œuvres
- Encadrement par les négociations entre parties (et, parfois, des contrats de long terme) : **négociation des contributions en fonction des rapports de force entre distributeurs et exploitants, entre 400 et 700 €/copie** (en 2015, moyenne établie à 479 €/copie sur les films français)

## Apparition de nouveaux acteurs, intermédiaires entre distributeurs et exploitants



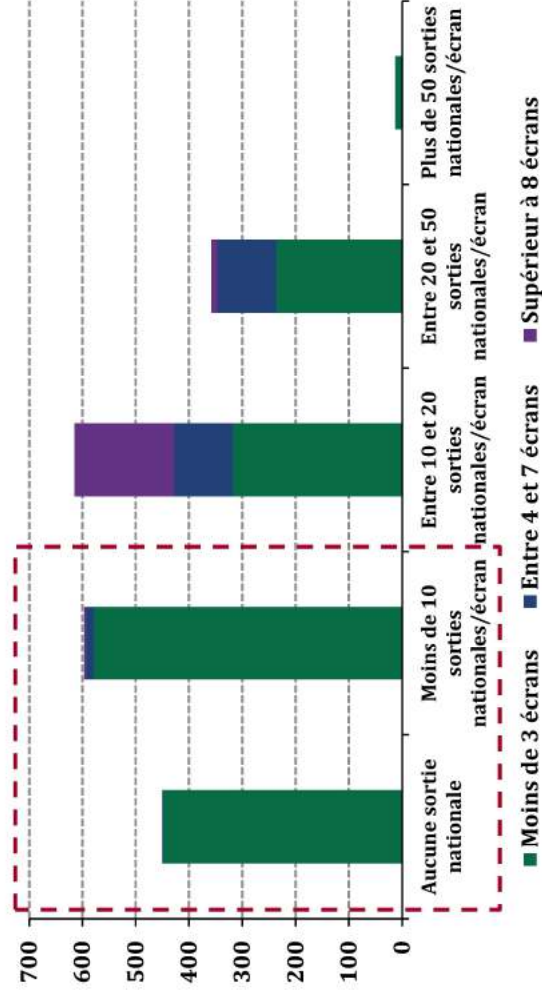
# Rôle déterminant des aides publiques pour les exploitants ne recevant pas suffisamment de contributions numériques

Succès de la transition numérique en France

## Défaillance de marché concernant la moitié des exploitants en France

- Estimation : pour couvrir 75 % d'un investissement initial de 60 k€ en dix ans (fourchette basse du plancher à couvrir, tel que défini par le CCN), avec une contribution numérique établie à 450 €, un cinéma doit générer **10 sorties nationales par an et par écran**

## Établissements en fonction du nombre de sorties nationales et d'écrans (2015)

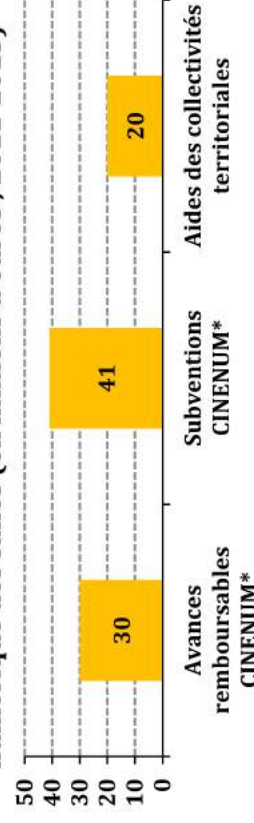


Source : Mission d'après données CNC (sur 2 033 établissements représentant 5 741 écrans).

## Aides publiques de l'État et des collectivités territoriales pour accompagner ces salles

- **Aide sélective du CNC à la numérisation des salles (CINENUM) initiée en septembre 2010**
  - En 2012, élargissement aux salles fixes peu actives (300) et circuits itinérants (une centaine), pour au total, **1 146 établissements bénéficiaires**
  - Soutien global de 70 M€, avec 61 % sous forme d'avances remboursables pour éviter les effets d'aubaine (remboursables sur la base des contributions effectivement perçues)
  - Après ré-estimation des probabilités de recouvrement de ces avances, **41 M€ de subventions et 30 M€ d'avances**
- **Au moins 20 M€** des subventions des collectivités territoriales (notamment de la part des régions)

## Aides des collectivités publiques en faveur de l'équipement numérique des salles (en millions d'euros ; 2011-2013)



Source : Mission. \* Les parts respectives d'avances et de subventions de CINENUM sont ici révisées pour tenir compte des perspectives raisonnables de remboursement des avances.

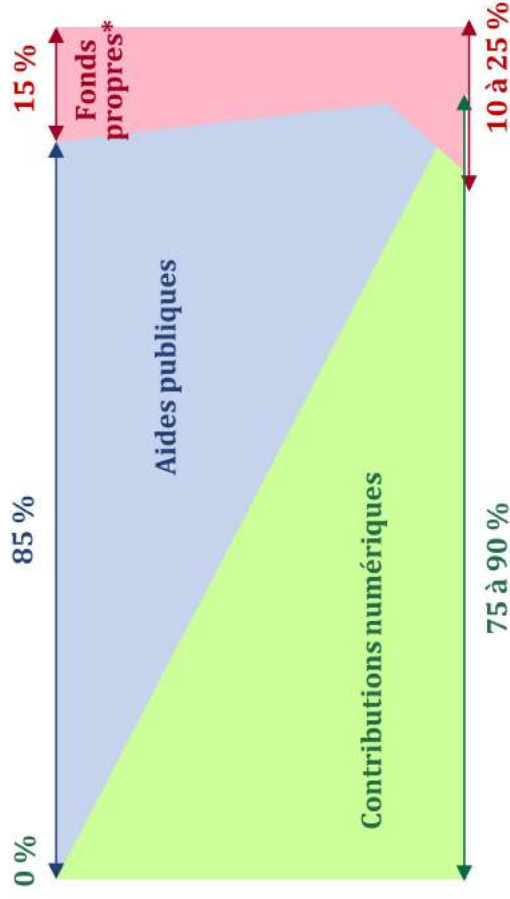
# Part de « fonds propres » effectivement apportée par les exploitants ne représentant *in fine* qu'une part marginale

Succès de la transition numérique en France

## Principe d'un apport de fonds propres des exploitants

- Principe : la part restante du plan de financement de l'équipement numérique, non couverte par des contributions ni par des aides publiques, doit être couverte par les exploitants eux-mêmes, par leurs fonds propres

### Plan de financement de l'investissement initial des salles



Source : Mission. \* Y compris aide automatique du CNC.

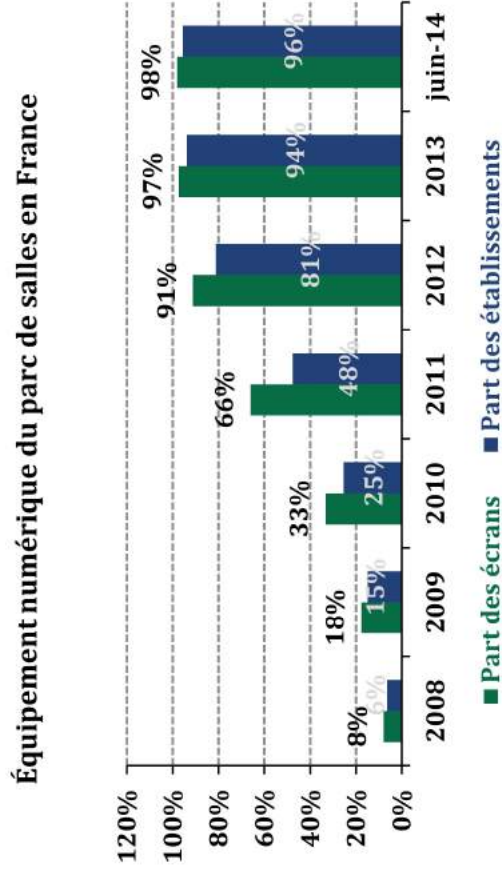
## Gestion de trésorerie et « autofinancement »

- Recours, pour certains établissements, à un prêt bancaire** (ou crédit-bail), sans difficulté d'accès ni de remboursement (sur des durées généralement comprises entre 5 et 7 ans)
- Mobilisation de l'aide automatique à l'exploitation** dont les exploitants disposaient au CNC, considérée comme un « apport en fonds propres »
  - Pour les bénéficiaires de CINENUM (essentiellement petite exploitation) : **14 M€ entre 2011 et 2014**
  - Pour la moyenne exploitation : **au moins 43 M€ entre 2010 et 2014**
  - Pour la grande exploitation : pas de données exploitables par la mission

# Succès de l'équipement numérique du parc en France

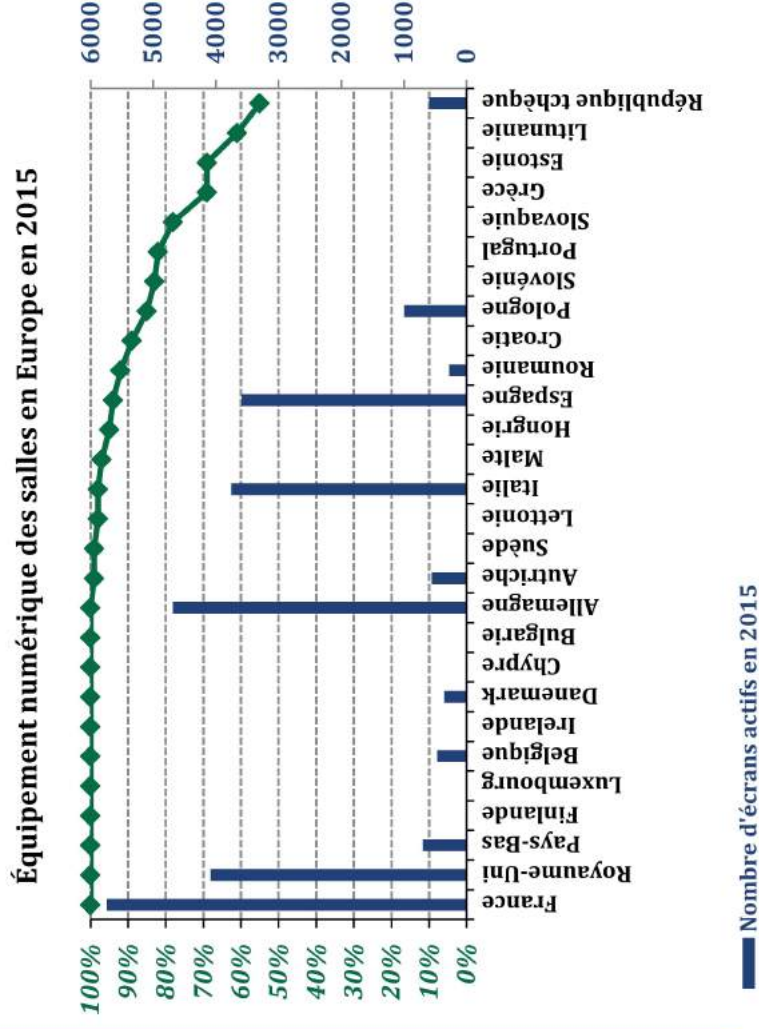
Succès de la transition numérique en France

## Numérisation du parc de salles en France, quasiment achevée depuis 2014



Source : Données CNC.

## État d'avancement de la numérisation des salles en Europe



Source : Mission d'après données CNC et MEDIA Salles.

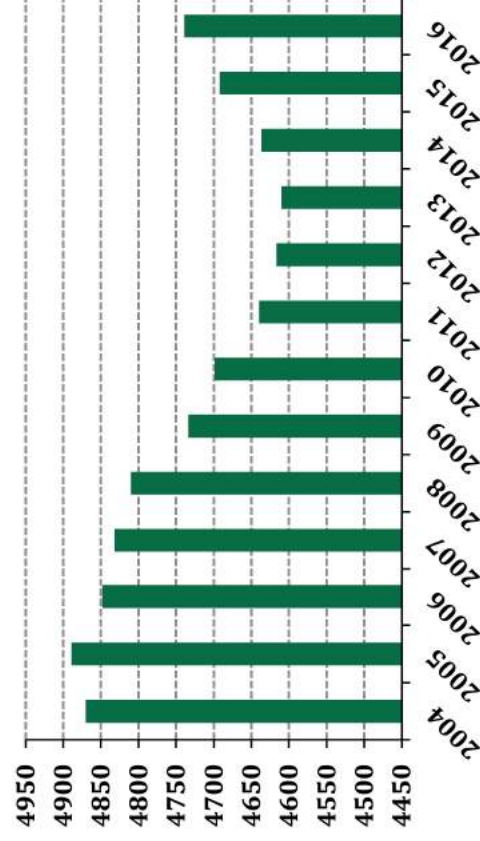
# Comparaisons européennes

Succès de la transition numérique en France

## En Allemagne, accord interprofessionnel dans un contexte difficile pour l'exploitation

- Déclin du parc de salles en Allemagne (en nombre d'écrans comme en nombre de sites) depuis 2005
- En 2011-2012, mise en place d'un fonds de 73 M€ financé conjointement par le niveau fédéral, les Länder et les distributeurs, pour achever l'équipement numérique de 700 écrans (les quelques 3000 autres ayant réalisé la transition numérique par autofinancement ou en passant par un tiers)

Parc de salles en Allemagne (nombre d'écrans)

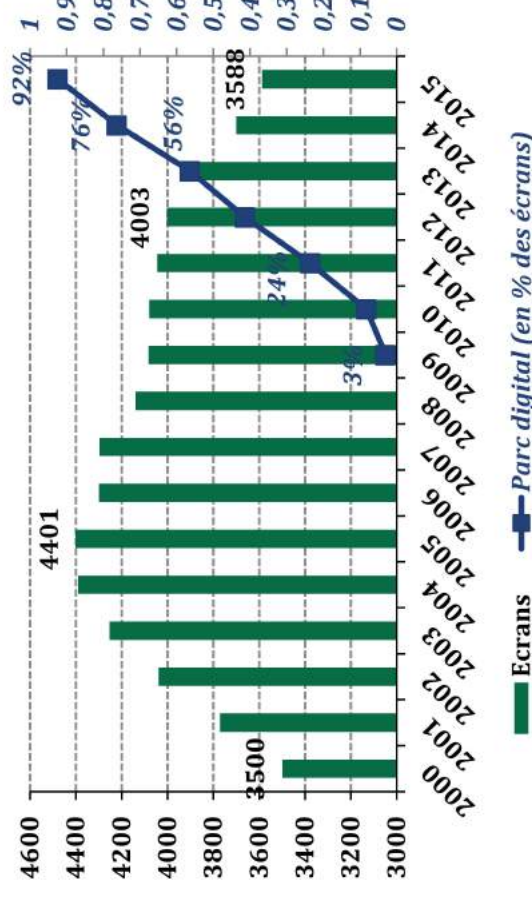


Source : Mission d'après données CNC et FFA.

## En Espagne, transition du parc de salles malgré les difficultés rencontrées par l'exploitation

- Situation financière de l'exploitation perturbée par la crise des finances publiques (au 1<sup>er</sup> septembre 2012, taux de TVA sur les billets de cinéma passé de 8 à 21 %) et la baisse de la fréquentation en 2013-2014
- Dispositif public limité pour accompagner la transition numérique : garanties publiques pour faciliter l'accès au crédit (sans aide directe au secteur)

Parc de salles en Espagne (nombre d'écrans)



Source : Mission d'après CulturaBase - statistiques du gouvernement espagnol.

**Présentation de la mission**

**Succès de la transition numérique en France**

**Bénéfices pour les exploitants et distributeurs**

**Enjeux de l'entretien et du renouvellement de l'équipement**

**Questions liées à la programmation**

**Annexes**

# Contexte d'une transformation progressive des métiers des exploitants et distributeurs à l'ère numérique

Bénéfices pour les exploitants et distributeurs

## Transformation de l'activité des exploitants par le développement des technologies numériques

- **Implications de la projection numérique sur l'organisation et l'activité des salles**
  - Réduction du besoin de temps de travail affecté à la projection et amélioration des conditions de travail (disparition du métier d'opérateur-projectionniste au profit d'un redéploiement sur d'autres tâches)
  - Amélioration de la qualité et de la sécurité de la projection, mais sentiment d'une maîtrise moindre de l'équipement et de sa maintenance
  - Programmation des séances facilitée par les logiciels de *theater management system* (TMS), qui automatisent leur gestion et centralisent leur pilotage
  - Propagation des technologies en dehors de la cabine elle-même, via la billetterie et la signalétique électronique, voire les applications internes

## ➤ Offre d'une infrastructure et d'un accueil modernes

## ▪ Défis posés par le développement des technologies numériques

- Interrogation sur la montée en gamme des matériels
- Maîtrise et exploitation des données
- Débats sur la chronologie des médias et la programmation des séances

## La distribution cinématographique, structurellement risquée et concurrentielle

- **Fragilité structurelle**
  - Point mort élevé (poids des charges variables)
  - Incertitude sur le succès des films et prise de risque élevée sur les *minima garantis* à la production
  - Encadrement de la remontée de recettes aux producteurs et ayants-droits
- **Concurrence forte, stimulée par la transition numérique**
  - entre distributeurs (faibles barrières à l'entrée : fin de l'autorisation d'exercice en 2009, disparition de l'essentiel des charges logistiques avec le numérique)
  - entre les films (accélération du taux de rotation)

## Nombre de distributeurs diffusant des films en première exclusivité (2007-2015)



■ Distributeurs selon le nombre de films en première exclusivité

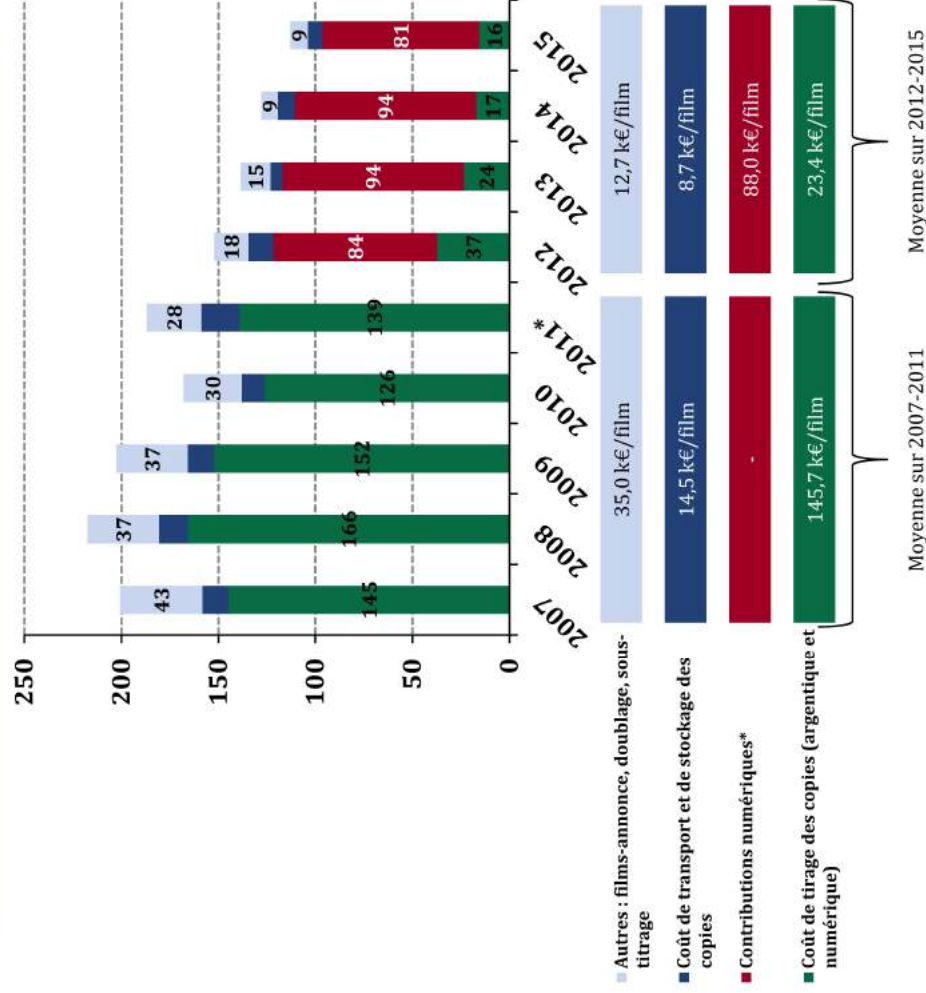
—■ Part des distributeurs diffusant entre 1 et 5 films en première exclusivité

Source : Mission d'après données CNC.

# Bilan économique de l'équipement numérique des salles (1) : positif pour les distributeurs

Bénéfices pour les exploitants et distributeurs

## Baisse des frais techniques et, plus largement, des coûts de distribution (films français)

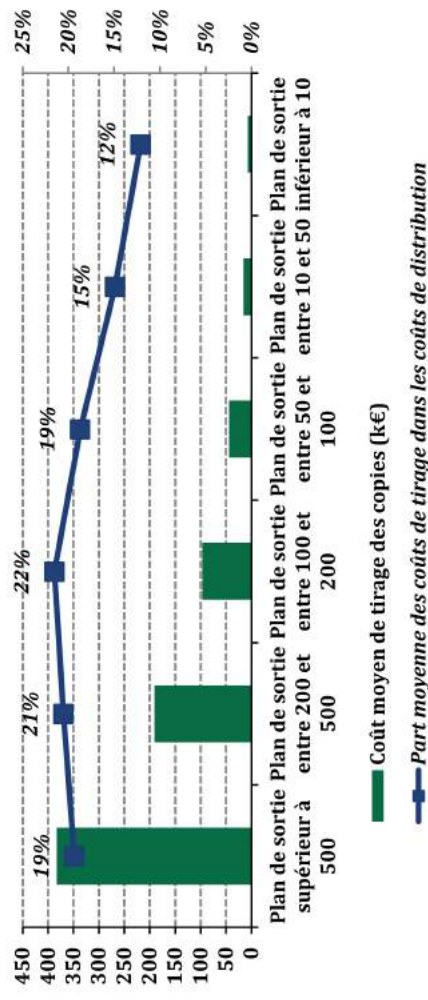


Source : Mission d'après données CNC sur les coûts de distribution des films d'initiative française.  
\* Contributions numériques intégrées pour la première fois aux coûts en 2012.

## Gains plus importants pour les distributeurs peu ou moyennement actifs

- **Écart entre le coût des copies 35 mm vs. numériques**
  - Pour les distributeurs qui diffusent largement leurs films (comme les *majors* américaines), coûts déjà très réduits des copies 35 mm (économies d'échelle)
  - Pour les distributeurs indépendants dont les plans de sortie sont limités à quelques dizaines d'établissement, transition très bénéfique (baisse significative des coûts de tirage des copies et des coûts de transport)

## Frais de tirage\* de copies selon le plan de sortie (moyenne 2012-2015 pour les films français)



Source : Mission d'après données CNC sur les coûts de distribution des films d'initiative française.  
\* Y compris contributions numériques.

# Bilan économique de l'équipement numérique des salles (2) : positif pour les exploitants

Bénéfices pour les exploitants et distributeurs

## Souplesse et qualité de la programmation, avec des recettes supplémentaires impossibles à isoler

- **Qualité accrue** de la projection par rapport au 35 mm, et **homogénéité de la qualité** de projection sur tout le territoire
- **Souplesse dans la programmation**, qui a favorisé l'augmentation du nombre de séances
  - Optimisation dans l'enchaînement des séances
  - Adaptation rapide de la programmation
  - Pratiques de multiprogrammation
  - Diversification des contenus, notamment du « hors-film »
  - Maîtrise des « premières parties » (constitution du mix de bandes annonces et de publicités, qui génèrent également des recettes)
- **Redéploiement du personnel** sur de nouvelles tâches (voire gains d'espace), également à l'origine de recettes supplémentaires

## Économies substantielles sur le personnel et les frais de transport

- **Gains de personnel**
  - Gains très importants dans la grande exploitation (estimés à **au moins 40 %** sur le périmètre des opérateurs projectionnistes, voire davantage en tenant compte des redéploiements de personnel)
  - Gains moindres (mais réels) dans la petite et moyenne exploitation, où les opérateurs étaient plus polyvalents et où l'ajustement des effectifs n'est pas immédiat
- **Économies sur les coûts de transport**
  - Coûts à la charge des établissements (notamment de la moyenne et petite exploitation) pour la circulation des copies
  - Economies estimées **entre 1000 et 1500€/écran/an**
  - Economies encore à venir compte tenu de la dématérialisation en cours (entre 10 et 50 % des films sont encore distribués sous format de DCP)

**Présentation de la mission**

**Succès de la transition numérique en France**

**Bénéfices pour les exploitants et distributeurs**

**Enjeux de l'entretien et du renouvellement de l'équipement**

**Questions liées à la programmation**

**Annexes**

# Relativiser les coûts d'entretien supérieurs à la période antérieure

Enjeux de l'entretien et du renouvellement

## Des coûts supérieurs et une maîtrise moindre de la maintenance, externalisée

- Recours systématique à des contrats de maintenance, pour un coût d'environ 100 €/mois

## Des coûts à relativiser au regard des prestations et performances constatées

- Externalisation de la maintenance qui implique une **réduction des ressources humaines** affectées à ces tâches en interne
- **Niveau des prestations offertes** puisqu'un contrat de maintenance de 100€/mois donne accès à au moins :
  - un service de permanence téléphonique
  - une intervention annuelle sur place
- **Amélioration de la qualité de la projection** : performance accrue des consommables
  - Croissance continue des capacités des serveurs et bibliothèques
  - Luminosité optimale en permanence
- **Responsabilisation des exploitants** : lien intime entre l'usure des matériels informatiques et électroniques et l'état des cabines de projection (aménagement, dépoussiérage)

## Comparaison des coûts entre l'équipement 35 mm et le numérique

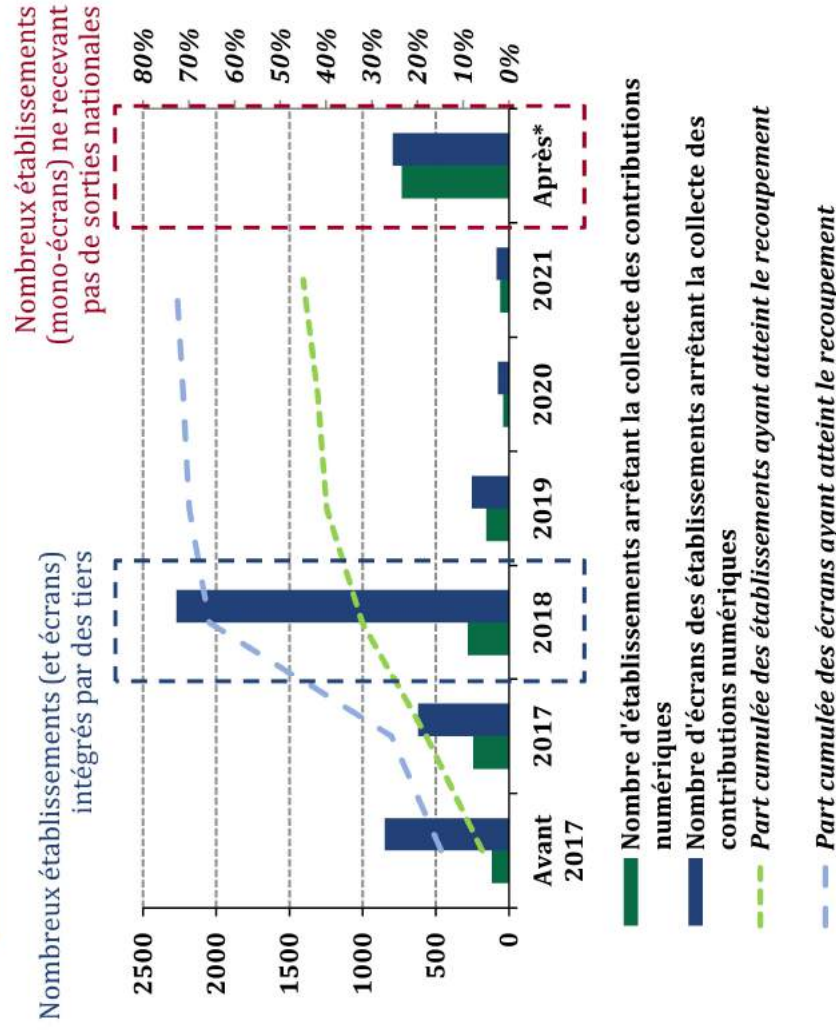
Coût par écran	Petite exploitation*	Moyenne exploitation**
Coûts de fonctionnement de l'équipement de projection	+ 2 600 € Soit + 220 %	+ 3 100 € Soit + 210 %
Coûts de transport des copies	- 1 500 € Soit - 50 %	- 1 000 € Soit - 85 %
Dépenses de personnel	- 1 100 €	- ***

*Source : Mission d'après données déclaratives collectées sur des échantillons d'exploitants. \* échantillon de 45 établissements représentant 75 écrans (enquête organisée par Cinémascop auprès de ses adhérents) ; \*\* entre 4 et 14 établissements concernés, avec en moyenne 7 écrans par établissement (données collectées par Cinéo). \*\*\* L'évolution des charges salariales ne peut être strictement liée à la transition numérique tant l'activité des exploitants a pu changer depuis (avec le développement de leur activité, la création de nouvelles salles et l'augmentation du nombre de séances).*

# Distinguer l'arrêt prochain des contributions numériques du renouvellement des matériels

Enjeux de l'entretien et du renouvellement

## Échéance des contributions numériques entre 2017 et 2021 en France



Source : Mission d'après données agrégées sur 80 % du parc de salles. \* Les exploitants qui n'auront pas recoupé leurs coûts d'équipement au 31 décembre 2021 ne recevront plus de contributions numériques après cette date.

## Robustesse des matériels, dont le renouvellement s'étalera entre 2019 et 2029

- En dépit de l'incertitude initiale des équipementiers sur la longévité des matériels, et de l'anxiété des exploitants face à une potentielle « obsolescence programmée », les **exploitants français n'ont pas encore eu à changer leurs équipements**
- Selon l'intensité d'utilisation du matériel et de son entretien (importance des conditions environnantes : température, poussière, etc.), **les équipements semblent pouvoir durer au moins 10 ans**, voire 15 ans
- Cette durée d'usage reste **inférieure à celle des projecteurs 35mm** (au moins 30 ans) mais **supérieure aux durées d'amortissement initialement retenues** par les exploitants (généralement arrêtée sur celle de l'amortissement financier, entre 3 et 7 ans)
- Pour un parc globalement équipé en quelques années, entre 2008 et 2014, **le renouvellement devrait s'étaler entre 2019 et 2029**

# Anticiper le risque d'accroissement du coût de renouvellement du matériel lié à la « course à l'innovation » des salles

Enjeux de l'entretien et du renouvellement

## À iso-qualité, baisse du coût du renouvellement par rapport à l'investissement initial

- **Robustesse des matériels** (entre 10 et 15 ans d'usage anticipés à la date de la mission)
- **Baisse du coût des matériels à iso-qualité** (fournissant des prestations comparables)
  - Coût actuel d'un projecteur numérique : entre 15 et 30k€ (ce qui est comparable, voire inférieur, à celui d'un 35 mm)
- **Inutile renouvellement des travaux d'aménagement initiaux** qui avaient accompagné le déploiement des projecteurs numériques

## Risque essentiel lié à la « course à l'innovation technologique »

- **Stratégies de différenciation de l'offre des exploitants**, dont l'équipement des salles est partie intégrante
- **Prochaines étapes** de la course à l'innovation technologique
  - En termes de projection :
    - Projection 4K
    - Lampes laser
    - Procédé *high dynamic range* (HDR)
    - Procédé *high frame rate* (HFR)
  - Pour intensifier l'immersion du spectateur
    - Equipement sonore / « son en relief »
    - Ecrans larges / « format enveloppant »
    - Ouverture de salles *premium*
    - Fauteuils vibrants à effets environnementaux

➤ **Proposition n° 1 : Encourager l'information et la formation des exploitants sur les équipements** de projection *via* la commission supérieure technique de l'image et du son (CST), l'agence pour le développement régional du cinéma (ADRC) et les organisations professionnelles.

# Perspectives (1) : « scénario de référence » sans intervention publique nouvelle

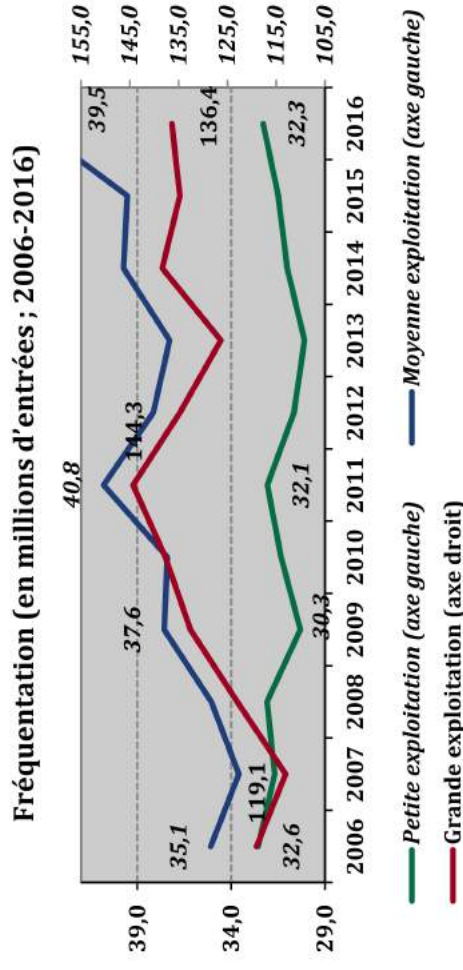
Enjeux de l'entretien et du renouvellement

## Marges utiles pour des distributeurs en difficulté financière

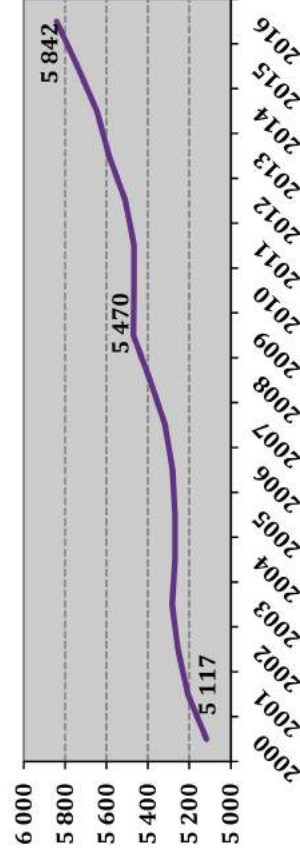
- **Fragilité financière actuelle des sociétés de distribution françaises**
  - Seule une minorité des films réalisant moins de 200k entrées parviennent à dégager des recettes pour le distributeur après avoir couvert les charges de distributions
  - Augmentation du nombre annuel de procédures de défaillance dans le secteur
  - Difficultés financières avérées d'un certain nombre de sociétés de distribution indépendantes françaises, ce qui a conduit le CNC à mettre en place un plan d'aide à la fin de l'année 2016 (8 M€)

- **Discussion sur le devenir des marges générées par les moindres dépenses de frais techniques** (les contributions numériques représentant aujourd'hui environ 15% des charges de distribution)
  - Réduire le point mort des films pour les distributeurs et ce faisant abaisser le risque de pertes sur les films
  - Redéployer les marges sur de nouvelles dépenses, notamment de promotion (sous réserve de l'acceptation de l'amont de la chaîne)
  - Accroître la remontée de recettes aux ayants-droits

## Bonne santé financière actuelle des établissements d'exploitation



## Parc de salles (écrans actifs ; 2000-2016)



Source : Mission d'après données CNC.

# Perspectives (2) : scénario d'une pérennisation *via* un « investissement permanent numérique » (IPN)

Enjeux de l'entretien et du renouvellement

**Proposition de la FNCF en septembre 2016** : dispositif de remplacement des contributions numériques par un IPN, versé par les distributeurs pour chaque copie en sortie nationale, d'un montant inférieur aux contributions mais qui aurait vocation à réguler les sorties en salles et de financer la maintenance et le rééquipement à moyen terme

Limites en termes de soutien politique et professionnel	Limites en termes d'opportunité économique	Limites en termes de faisabilité juridique
<ul style="list-style-type: none"><li>Absence de consensus interprofessionnel : opposition unanime des distributeurs</li><li>Absence de consensus au sein même de l'exploitation : soutien essentiellement apporté par la moyenne exploitation</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Compte tenu de la situation financière des distributeurs, interrogation sur la capacité d'absorption à long terme d'une nouvelle contribution par le secteur<ul style="list-style-type: none"><li>Concernant les bénéficiaires, risque d'effet d'aubaine : dispositif qui bénéficierait de nouveau en priorité aux exploitants qui génèrent le plus de sorties nationales, alors même qu'ils ne rencontrent pas de difficultés économiques particulières</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Transformation des contributions numériques en IPN qui en changerait la nature juridique, la rapprochant d'une « contribution volontaire obligatoire » ou d'une taxation <i>sui generis</i> (micro-taxe)<ul style="list-style-type: none"><li>En cas de péréquation dans un fonds de péréquation, se pose la question de sa gestion :<ul style="list-style-type: none"><li>Par un organisme <i>ad hoc</i>, qui devrait assurer lui-même le recouvrement</li><li>Par le CNC, qui devrait notifier ce nouveau dispositif à la Commission européenne</li></ul></li></ul></li></ul>

➤ **Proposition n° 2** : Laisser les contributions numériques arriver à échéance comme prévu, sans les remplacer par un autre dispositif *ad hoc*.

# Perspectives (3) : en cas de difficulté avérée d'une petite exploitation, mobiliser les dispositifs préexistants

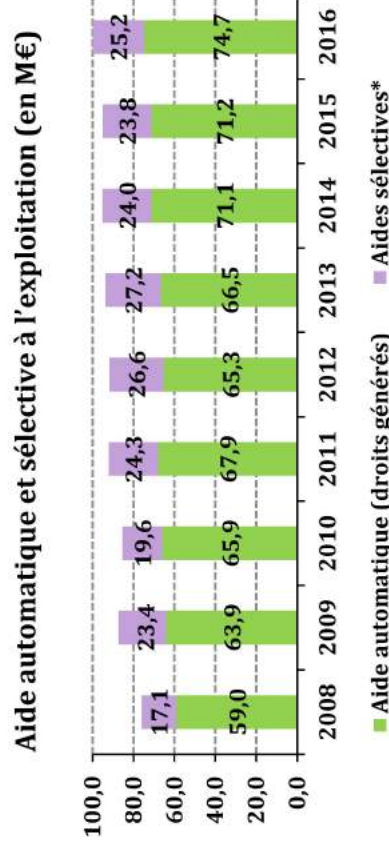
Enjeux de l'entretien et du renouvellement

## Des besoins de financement qui seraient limités au plus à 3 M€/an en moyenne

- Identification des exploitants qui pourraient avoir des difficultés à financer l'entretien et le renouvellement de leur matériel : **salles qui ont d'ores et déjà des difficultés à assurer leur rentabilité économique**, qui s'appuient souvent essentiellement sur les soutiens publics pour maintenir leur activité
- Salles qui génèrent moins de 10 sorties nationales / an (avec l'hypothèse sous-jacente que cet accès révèle les capacités financières de l'établissement) : **1 050 établissements en 2015 (représentant 1100 écrans)**
- Estimation du besoin de financement global de ces salles, sur la base d'un coût moyen de renouvellement de 30 k€/écran, avec un renouvellement étalé sur une période de 12 ans (durée d'usage entre 10 et 15 ans)
- **33 M€ au total, soit 2,8 M€ en moyenne**

➤ **Proposition n°3** : Mettre en place au CNC une **veille sur la situation économique des entreprises d'exploitation** et mobiliser, le cas échéant, les différents dispositifs publics préexistants en cas de difficultés financières parmi les petites exploitations.

## De nombreux dispositifs et ressources préexistants au sein du CNC



Source : Mission d'après données CNC. \* Aide sélective à la création et rénovation de salles ; aide aux salles maintenant une programmation difficile ; aide aux salles classées Art et Essai.

- **Relativiser le besoin de financement potentiel au regard des soutiens du CNC** : 785 M€ en 2016 pour les droits générés au titre de l'aide automatique et les aides spécifiques attribuées (source : bilan 2016)

**Présentation de la mission**

**Succès de la transition numérique en France**

**Bénéfices pour les exploitants et distributeurs**

**Enjeux de l'entretien et du renouvellement de l'équipement**

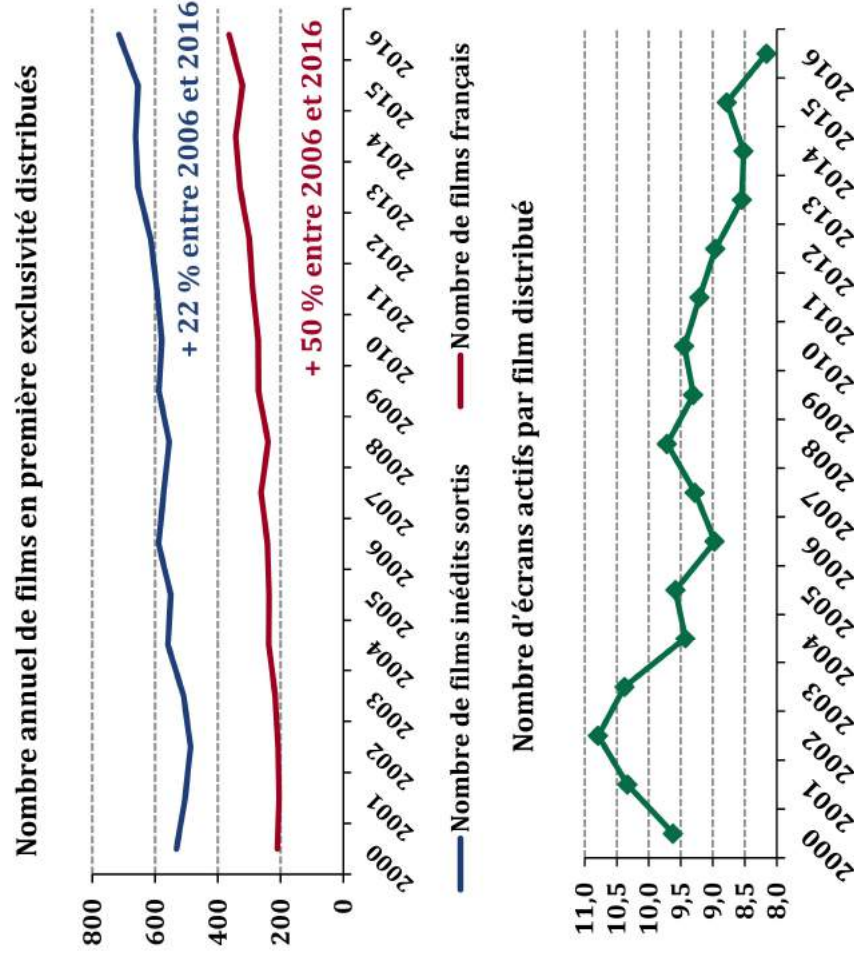
**Questions liées à la programmation**

**Annexes**

# Contexte d'une forte augmentation du nombre de films distribués en France

Questions liées à la programmation

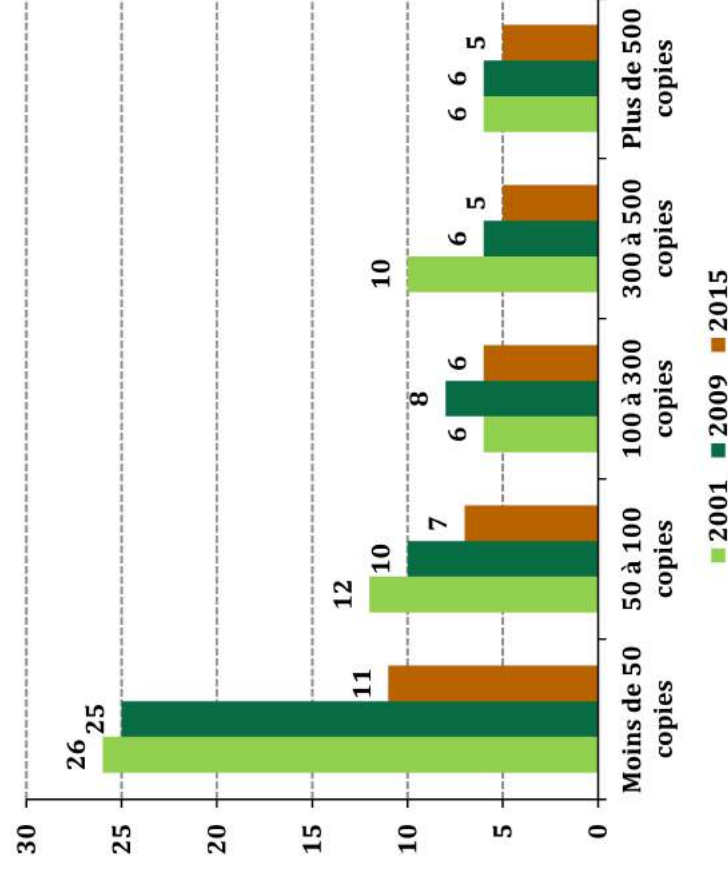
## Saturation progressive des écrans du fait de la hausse du nombre de films distribués



Source : Mission d'après données CNC - Observatoire de la diffusion.

## Conséquences économiques : réduction de la durée d'exploitation des films

Durée de programmation moyenne (en nombre de semaines) pour atteindre le seuil de 90 % des entrées totales selon le plan de diffusion du film (2001, 2009, 2015)



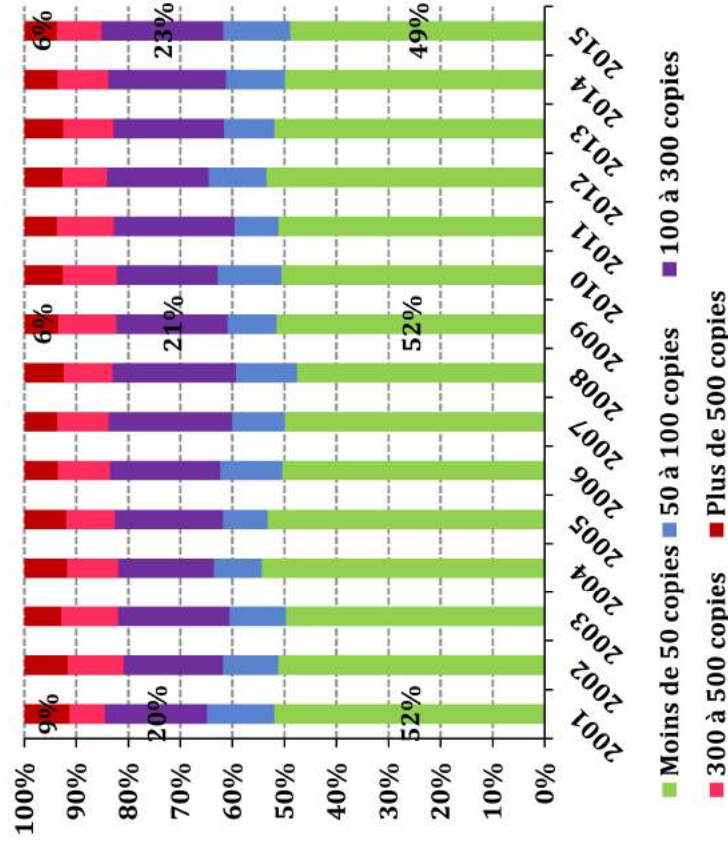
Source : Mission d'après données CNC - Observatoire de la diffusion.

# Accès des établissements aux films marqué par la maîtrise des plans de diffusion par les distributeurs

Questions liées à la programmation

## Stabilité globale des plans de diffusion en sortie nationale en première semaine

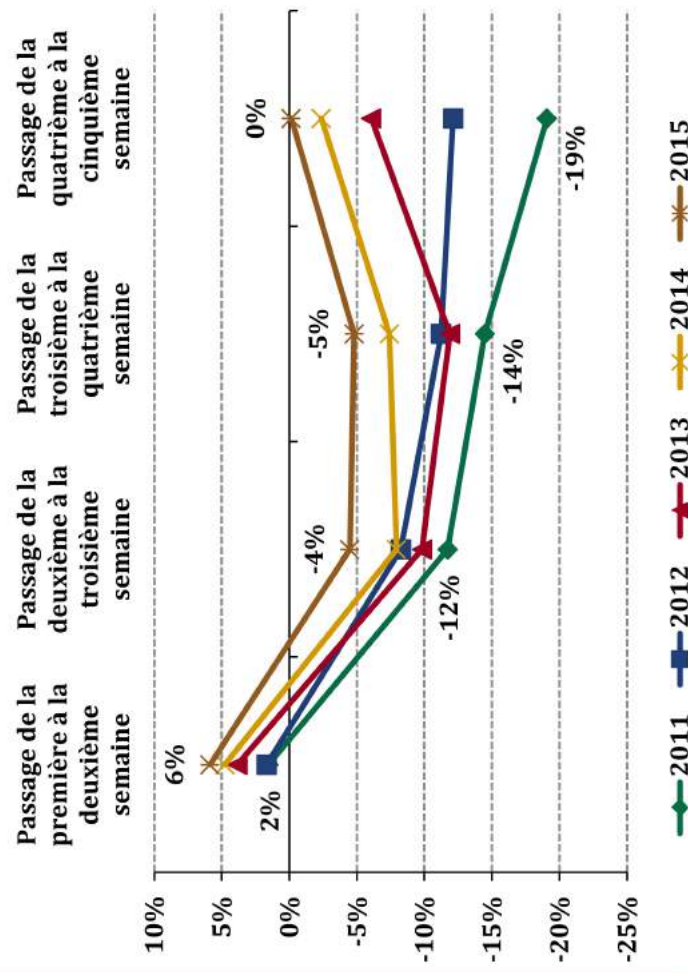
Proportion des films selon leurs plans de sortie (2001-2015)



Source : Mission d'après données CNC - Observatoire de la diffusion.

## Amélioration de l'exposition globale des films pendant les premières semaines

Écart entre les plans de diffusion moyens par semaine d'exposition (2011-2015)



Source : Mission d'après données CNC - Observatoire de la diffusion.

# Ne pas créer d'instrument financier *ad hoc* pour gérer des questions de programmation

Questions liées à la programmation

## Aucun grand bouleversement des plans de sortie à anticiper avec la fin des contributions numériques

- Analyses réalisées par le CNC sur la programmation des salles sans contributions numériques (automne 2016)
  - Dans les établissements créés depuis 2013 (qui ne reçoivent pas de contributions numériques), le nombre de sorties nationales au premier semestre des années 2014 et 2015 est quasiment identique
  - Dans les établissements qui ne reçoivent plus de contributions numériques (leur investissement initial est déjà amorti), la programmation des écrans n'a pas été modifiée

## Instrument financier disproportionné alors même qu'il existe déjà des dispositifs de régulation

- **Nombreux outils préexistants de régulation de la programmation en France**
  - Engagements de programmation des exploitants (par exemple, de limite à la multidiffusion dans les multiplexes)
  - Engagements de diffusion des distributeurs (par exemple, dans les salles localisées dans des agglomérations de moins de 50 000 habitants)
  - Action du médiateur du cinéma, y compris sous forme de recommandations générales relatives à la programmation
  - Critères d'attribution de certaines aides sélectives à l'exploitation du CNC
  - Intervention traditionnelle de l'ADRC pour faciliter la circulation des copies sur des marchés jugés peu rentables par les distributeurs

➤ **Proposition n° 4 : Traiter séparément les questions de programmation de celles de financement de l'équipement numérique**

# Pérenniser et adapter les outils de suivi et d'accompagnement de la transformation numérique

Questions liées à la programmation

## Comité de concertation numérique créé par la loi du 30 septembre 2010

- **Démonstration de son utilité au fil des 12 recommandations de bonnes pratiques formulées**
  - Au-delà de la seule interprétation du texte de loi, débats élargis pour inclure progressivement d'autres sujets au cœur des relations interprofessionnelles, y compris de programmation
  - Format restreint (quinzaine de membres) et composition mixte (professionnels de l'exploitation, de la distribution ; représentants de l'État et médiateur du cinéma)
- **Avenir en question : maintenir cette instance et adapter son rôle** après la fin de l'application de la loi

## Observatoire de la diffusion du CNC, dont la rubrique « numérique » s'est enrichie

- **Production de données et indicateurs indispensables à un suivi objectif de la transition numérique**
  - Dimension des plans de sortie
  - Elargissements de l'exposition d'un film dans le temps
  - Etc.
- **Avenir en question : poursuivre ces développements** pour objectiver autant que faire se peut les effets du numérique sur l'exposition des films, leur distribution et leur exposition
  - Inclure une analyse de l'exposition des films à la « séance »
  - Analyse fine des pratiques de multidiffusion et de multiprogrammation

➤ Proposition n° 5 : Pérenniser le comité de concertation numérique, dont les travaux pourront être élargis au suivi des conditions de programmation, sur la base des analyses produites par l'observatoire de la diffusion du CNC.

**Présentation de la mission**

**Succès de la transition numérique en France**

**Bénéfices pour les exploitants et distributeurs**

**Enjeux de l'entretien et du renouvellement de l'équipement**

**Questions liées à la programmation**

**Annexes**

# Loi n° 2010-1149 du 30 septembre 2010 relative à l'équipement numérique des établissements de spectacles cinématographiques

Annexes

Article L. 213-16 du code du cinéma et de l'image animée. -I. — **Sont tenus de contribuer** soit directement, soit par un intermédiaire **au financement des investissements nécessaires à l'installation initiale des équipements** de projection numérique des salles des établissements de spectacles cinématographiques existantes à la date de promulgation de la loi n° 2010-1149 (...) ainsi qu'à l'installation initiale des équipements de projection numérique des salles des établissements de spectacles cinématographiques homologués avant le 31 décembre 2012 :

1° **Les distributeurs** qui, dans le cadre de contrats de concession des droits de représentation cinématographique mentionnés à l'article L. 213-14, mettent à disposition de l'exploitant de l'établissement concerné, sous forme de fichier numérique, des œuvres cinématographiques de longue durée inédites en salles. **Cette contribution est due, au titre de chaque salle, lors des deux premières semaines** suivant la date de sortie nationale de l'œuvre cinématographique **pour la première mise à disposition de l'œuvre dans l'établissement**. La contribution reste due, au-delà des deux premières semaines, lorsque l'œuvre est mise à disposition dans le cadre d'un élargissement du plan initial de sortie. Toutefois, la contribution n'est pas due lorsque l'œuvre est mise à disposition pour une exploitation en continuation. La date de sortie nationale, l'élargissement du plan initial de sortie et l'exploitation en continuation sont définis par les usages professionnels ; [...]

II. — Le financement de l'installation initiale des équipements de projection numérique des salles des établissements de spectacles cinématographiques **peut être mutualisé**. La mutualisation peut être effectuée entre exploitants d'établissements de spectacles cinématographiques, exploitants propriétaires des fonds de commerce de plusieurs établissements cinématographiques ou par des intermédiaires assurant le financement des investissements nécessaires. [...]

III. — **La contribution prévue au I n'est plus requise une fois assurée la couverture du coût de l'installation initiale** des équipements de projection numérique des salles de l'établissement de spectacles cinématographiques concernés ou des établissements de spectacles cinématographiques mutualisant leurs financements, compte tenu des autres financements. Elle n'est plus requise **au-delà d'un délai de dix ans** après l'installation initiale des équipements de projection numérique, sans que **ce délai n'excède le 31 décembre 2021**.

Les contrats relatifs au montant et aux conditions de versement de la contribution [...] **prévoient les conditions dans lesquelles les exploitants rendent compte, directement ou indirectement, aux distributeurs** du coût de l'installation initiale des équipements de projection numérique restant à couvrir. [...]

Article L. 213-17.- **Le montant de la contribution prévue à l'article L. 213-16 est négocié** entre les parties à des conditions équitables, transparentes et objectives, afin notamment qu'il reste inférieur à la différence entre le coût de la mise à disposition d'une œuvre sur support photochimique et celui de la mise à disposition d'une œuvre sous forme de fichier numérique. [...]

Article L. 213-19.- **Afin de préserver la diversité de l'offre cinématographique, est prohibée toute pratique et est réputée non écrite toute clause contractuelle** de nature à rendre dépendants des conditions de fixation, de versement de la contribution prévue à l'article L. 213-16 ou de financement de l'installation initiale des équipements de projection numérique soit les choix de distribution ou de programmation en salles des œuvres cinématographiques, soit la détermination du taux de la participation proportionnelle aux recettes d'exploitation [...].

# Exploitation (1) : chiffres clés

## Parc de salles en 2016

- 2 044 établissements
- 5 842 écrans actifs

### Cinemas selon leur catégorie d'exploitation\*

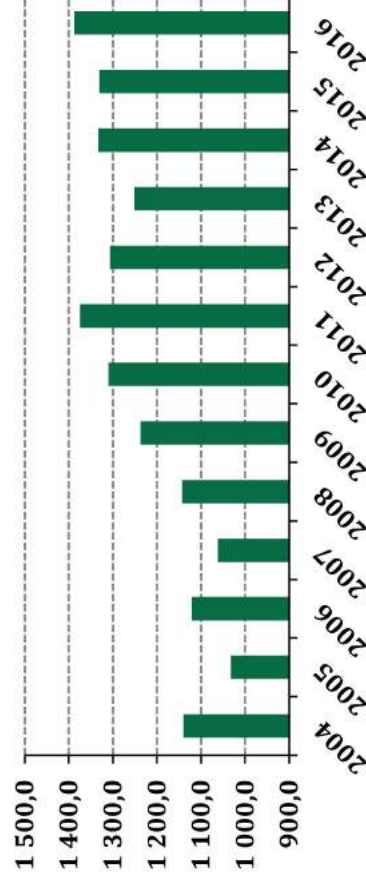
Nombre Poids dans le total	Établissements	Écrans	Entrées
Petite exploitation	1 496 73,2 % du total	1 972 33,8 %	32,28 millions 15,1 %
Moyenne exploitation	287 12,6 % du total	1 238 21,2 %	44,67 millions 21,0 %
Grande exploitation	291 14,2 % du total	2 632 45,1 %	136,14 millions 63,9 %

Source : Données du bilan CNC 2016 (provisoire). \* Selon l'usage, la petite exploitation regroupe les établissements réalisant moins de 80 000 entrées/an, la moyenne exploitation entre 80 000 et 450 000 entrées et la grande au-delà de 450 000 entrées.

## Ressources financières

- **Recettes de billetterie : 1,4 Mds€ en 2016**  
(dont recettes du hors-film : 13 M€ en 2015)
- Recettes annexes : nd.
- Aides publiques
  - Aide automatique du CNC = 75 M€ en 2016 (droits générés)
  - Aides sélectives du CNC = 25 M€ en 2016 (Art et Essai, programmation difficile, création et rénovation des salles)
  - Aides locales = en 2015, au moins 45 M€ aux seules salles Art et Essai

### Recettes guichet (en millions d'euros courants)



Source : Données CNC.

# Exploitation (2) : Forces et faiblesses

## FORCES



- Infrastructures modernes et de qualité pour l'accueil du public
- Offre de films nombreux et divers
- Concurrence maîtrisée par des barrières à l'entrée sur le marché (autorisations, chronologie des médias, etc.)
- Unité et solidarité de l'organisation professionnelle, maillage territorial et proximité des élus
- Aides publiques importantes, du niveau national comme du niveau local

### Activité solide qui doit permettre de faire face aux menaces qui pèsent sur le secteur

- Bonne santé de la fréquentation en salles, notamment pour la grande et la moyenne exploitation
- Enrichissement de l'offre commerciale grâce à la flexibilité de programmation et la diversification des usages de la salle de cinéma
- Exploitation des données disponibles sur les spectateurs
- Baisse des coûts de fonctionnement (économies de personnel grâce à la projection numérique)

## OPPORTUNITÉS



## FAIBLESSES

- Poids des charges fixes (notamment salariales)
- Difficile maintien de la fréquentation dans les petites exploitations



## MENACES

- Concurrence des offres *low cost* et haut de gamme (nécessaire rationalisation des investissements et charges de fonctionnement)
- Débat sur la chronologie des médias
- Concurrence des autres formats (séries) et supports de diffusion (notamment en ligne)
- Interrogation sur le soutien public local (renouvellement des élus, baisse des dotations de l'Etat aux collectivités)
- Maîtrise moindre de l'infrastructure et de l'équipement (location) et implications sur la liberté de programmation

# Distribution (1) : Chiffres clés

## Nombre d'entreprises actives

- 165 distributeurs actifs en 2016 dont :
  - 72 n'ont pas distribué de films en 2015
  - 70 n'ont distribué qu'un seul film en 2016
  - 4 distributeurs ont distribué plus de 20 films en 2016

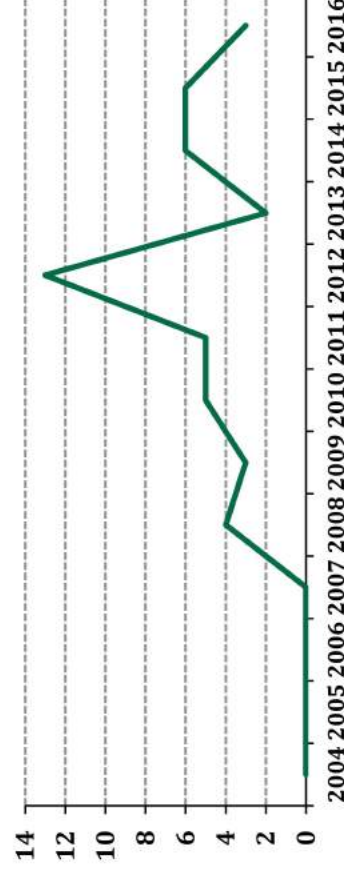
### Dix premiers distributeurs en 2016

	Part de marché (en part des encaissements distributeurs)	Nombre de films en exploitation	Dont : nombre de films inédits
Walt Disney Company	15,2 %	144	12
Twentieth Century Fox	13,5 %	118	18
Warner Bros	9,7 %	312	18
Pathé Distribution	8,0 %	192	15
Universal Pictures Intl	6,2 %	91	21
Gaumont	5,8 %	309	13
SND	5,2 %	65	15
Mars Film	5,0 %	76	20
Sony Pictures Releasing	3,8 %	58	27
StudioCanal	3,5 %	68	14

Source : Bilan CNC 2016.

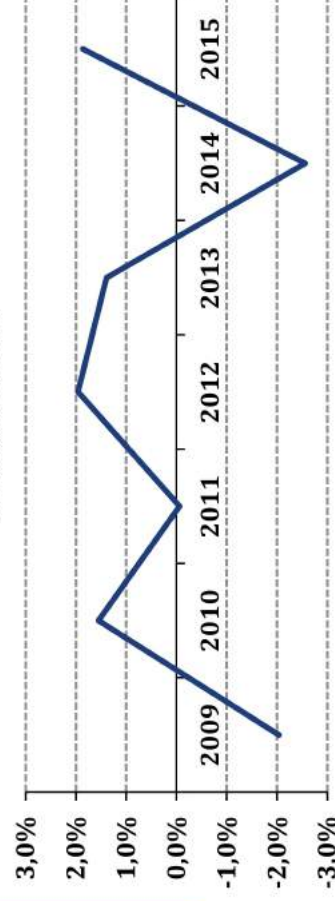
## Situation financière

### Nombre de redressements et liquidations judiciaires de distributeurs



Source : Mission d'après données ACOSS sur le secteur de la distribution cinématographique (5913A).

### Résultat net du secteur rapporté au chiffre d'affaires total du secteur



Source : Mission d'après données fiscales sur un échantillon de 88 distributeurs.

# Distribution (2) : Forces et faiblesses

## FORCES



- Dimension limitée des sociétés (peu de charges fixes)
- Encadrement du taux de location (remontée garantie de recettes sur les entrées) et contrôle des recettes par le CNC
- Liberté de programmation : autonomie dans la constitution du catalogue de films, dans la ligne éditoriale et dans la définition des plans de diffusion
- Aides publiques : subventions du CNC, intervention IFCIC

### Fragilité de l'activité lorsqu'elle n'est pas diversifiée



## FAIBLESSES

- Point mort élevé (poids des charges variables)
- Encadrement de la remontée de recettes aux producteurs et ayants-droits
- Incertitude sur le succès des films et prise de risque élevée sur les *minima garantis* à la production
- Nombreuses organisations professionnelles et faible visibilité au sein de la filière vis-à-vis de l'extérieur



## OPPORTUNITÉS

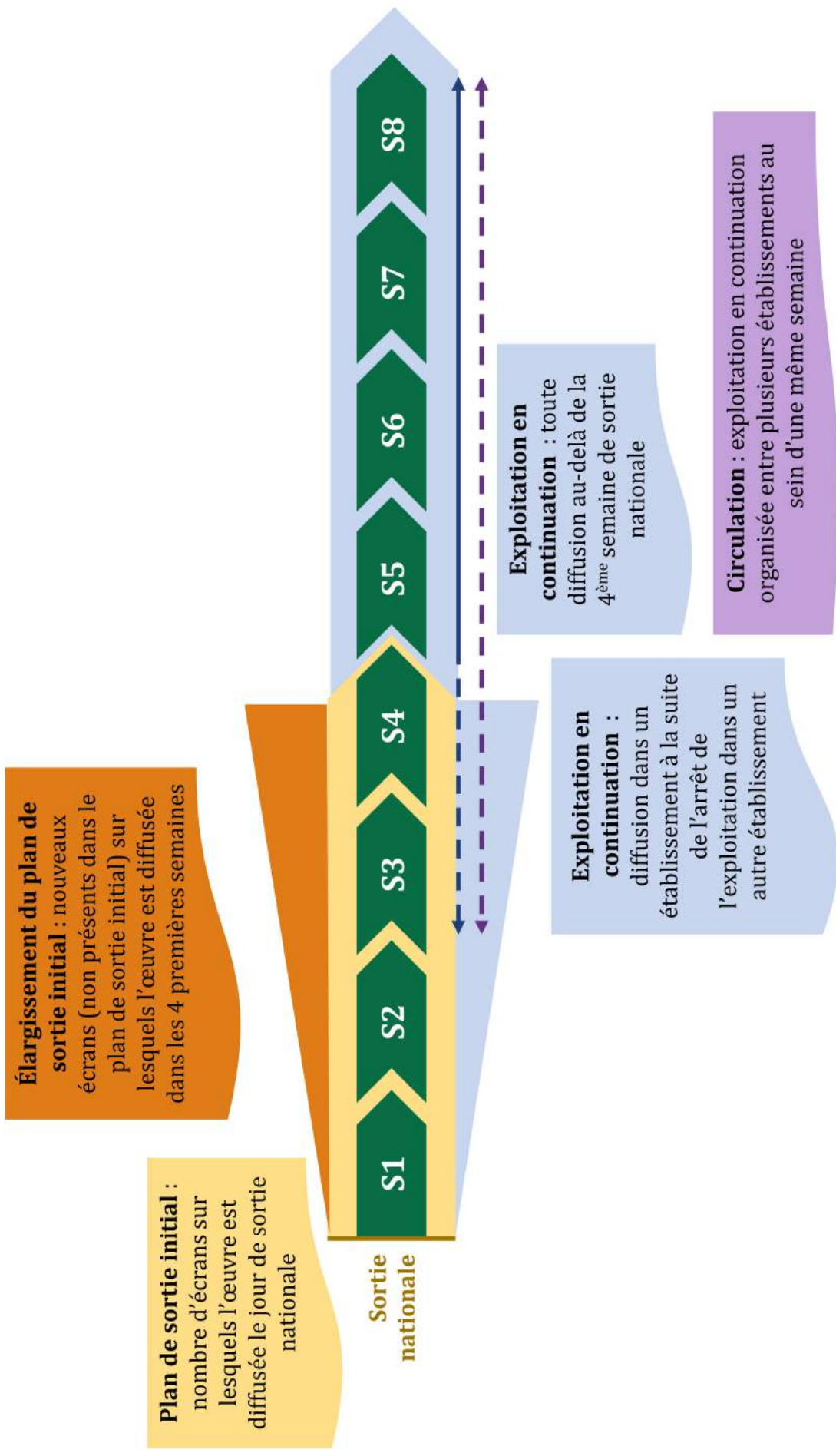
- Baisse des coûts grâce à la transition numérique (tirage, transport et stockage des copies) permettant une baisse du point mort
- Marché solide de l'exploitation en salles (hausse tendancielle globale de la fréquentation)



## MENACES

- Concurrence accrue entre distributeurs (faibles barrières à l'entrée) et entre les films (hausse du taux de rotation et baisse de la durée d'exploitation en salle), qui conduit à renforcer les dépenses de promotion (notamment en ligne)
- Baisse des marchés secondaires d'exploitation (vidéo, vidéo à la demande, télévision)
- Exposition aux conséquences du piratage des copies

# Exploitation d'une œuvre dans le temps



# Synthèse des 5 propositions issues du scénario préconisé par la mission

	<b>Contenu</b>
<b>Proposition n° 1</b>	Encourager l'information et la formation des exploitants sur les équipements de projection via la commission supérieure technique de l'image et du son (CST), l'agence pour le développement régional du cinéma (ADRC) et les organisations professionnelles.
<b>Proposition n° 2</b>	Laisser les contributions numériques arriver à échéance comme prévu, sans les remplacer par un autre dispositif ad hoc.
<b>Proposition n° 3</b>	Mettre en place au CNC une veille sur la situation économique des entreprises d'exploitation et mobiliser, le cas échéant, les différents dispositifs publics préexistants en cas de difficultés financières parmi les petites exploitations.
<b>Proposition n° 4</b>	Traiter séparément les questions de programmation de celles de financement de l'équipement numérique.
<b>Proposition n° 5</b>	Pérenniser le comité de concertation numérique, dont les travaux pourront être élargis au suivi des conditions de programmation, sur la base des analyses produites par l'observatoire de la diffusion du CNC.