CHAPITRE 2. LES MARCHÉS DU CINÉMA

I. Pratiques culturelles et structuration

1. Structuration de la filière et débouchés

La filière se structure en trois stades distincts :

- Production
- Distribution - Exploitation

auxquels on ajoute les industries techniques au niveau de la production en amont. C'est une **économie de filière.** On a des groupes qui vont cumuler l'ensemble des trois fonctions, notamment les majors, mais on distinguera les trois fonctions par soucis de simplicité.

La filière s'est transformée du fait de **la multiplication et de la diversification des supports de diffusion** (Vidéo, TV, internet constituent les débouchés principales avec le cinéma).
Cette diversification a permis d'accroître les débouchés pour le cinéma, mais le cinéma a également **perdu en autonomie**, et notamment vis-à-vis de la télévision : cette dernière est devenue le principal financier et débouché du cinéma.
La distribution destinée à l'exploitation en salle doit faire face à une concurrence accrue du fait de la multiplication des supports.

2. La concurrence entre les différents modes de diffusion

On a des pratiques culturelles qui vont être en parti **cumulatives** : cela accroît les débouchés (aller au cinéma et regarder une nouvelle fois le film à la TV sur Netflix ou Canal + (**Services Over The Top**)), mais on a également un **effet de substitution**, c'est à dire de nouvelles pratiques qui vont remplacer le cinéma au bénéfice de la TV ou d'Internet.

Sur le marché de la diffusion on étudie l'exploitation en salle et la concurrence entre les salles, les films à la télévision, la vidéo et la VOD (par acte ou par abonnement). La dynamique de ces nouveaux modes de diffusion est liée à la TV.

Pour le cinéma traditionnel et l'exploitation de salle, on a un **processus de réaménagement de la filière :** le cinéma en salle et l'abonnement s'inscrivent dans la contrainte financière et temporelle de l'individu et sont en concurrence : **risque d'effet de substitution du fait de cette contrainte.**

Les contraintes vont avoir un impact sur la stratégie des exploitants, avec des innovations (notamment marketing), en terme de financement et des innovations en gestion également. Les salles ont réagi en appliquant l'ensemble de ces innovations.

II. La consommation culturelle

1. Arbitrage des spectateurs et élasticité

L'arbitrage est le choix pour les individus entre se déplacer dans une salle de cinéma ou regarder un film chez soi (TV, Internet).

On a un arbitrage entre les pratiques d'oeuvres audiovisuelles qui va dépendre du prix. Pour des sorties cinéma, on a également des dépenses annexes prises en compte par les exploitants, notamment **le coût**

effectif mais aussi le coût d'opportunité (temps) du transport ou à l'arbitrage entre dîner au restaurant (sortie cinéma) ou se faire livrer le dîner chez soi.

Il y a une forte spécificité du cinéma qui permet de réduire l'élasticité croisée entre les deux types de consommation. Toutes les innovations vont essayer de s'adapter à ces problèmes, et notamment jouer sur **« l'expérience de la sortie cinéma »** qui va être différenciée du visionnage classique chez soi. Cette nécessité de limiter l'arbitrage explique également les nouvelles stratégies tarifaires des exploitants. **L'élasticité prix croisée** est la sensibilité de la demande pour un bien suite à la variation du prix d'un autre bien. Si le prix de la place de cinéma augmente, variation du nombre d'abonnements TV/ sites de streaming
?

L'objectif des exploitants est de r**éduire au maximum cette élasticité croisée**, éviter que les expériences en salle et à domicile soient substituables et faire en sorte que ces deux expériences soient différenciée au maximum. La concurrence a permis aux salles d'innover, notamment sur le confort et les tarifs.

2. <u>Les dépenses consacrées aux loisirs et au cinéma</u>

Dépenses culturelles et de loisirs en 2014

	2013 (r)	2014	2014 (en milliers d'euros)
Télévision, hi-fi, vidéo, photo	7,2	5,3	6 448
Informatique	9,4	9,1	5 624
Disques, cassettes, pellicules photo	2,7	2,3	2 207
Presse, livres et papeterie	13,9	13,6	12 894
Services culturels (1)	17,0	17,5	16 536
Jeux, jouets, articles de sport	12,0	12,1	11 497
Jardinage, animaux de compagnie	12,6	12,8	12 080
Services récréatifs et sportifs (2)	10,4	10,7	10 099
Jeux de hasard	9,9	10,1	9 517
Autres biens culturels et de loisir	4,9	4,9	4 618
Total	100,0	110,0	94 353

r : données révisées.

(1) : cinéma, spectacles vivants, musées, abonnements audiovisuels (y c. redevance TV), développements de tirage de photos, etc.

(2) : sport, location de matériel sportif, fêtes foraines, parcs d'attractions, voyages à forfait, week-ends, etc.

Champ : France (hors Mayotte avant 2011).

En 2010, 8,6-9% de la consommation des ménages était consacrée aux loisirs. A l'intérieur de ce poste, la part consacrée à la presse a chuté et les dépenses qui ont le plus augmenté sont celles consacrées à l'informatique (équipements : enceintes, écrans plats) et au service culturel, domaine dans lequel on trouve le cinéma, le théâtre, les concerts et les abonnements audiovisuels.

L'élasticité prix croisée reste forte entre les spectacles vivants en terme de consommation culturelle, mais l'élasticité prix croisée entre spectacle vivant et cinéma est assez faible au niveau global (peu substituable).

Le cinéma en salle correspond à une faible part des dépenses culturelles et de loisir (1,2% des dépenses totales de consommation des ménages). Cela ne reflète néanmoins pas son poids économique et encore moins sa place, son aura dans les médias et dans les débats publics dans l'industrie de la culture, même si en terme financier la rentabilité se fait moins dans les salles. Le cinéma permet de développer le capital notoriété du film.

Il n'est néanmoins pas pertinent de ne prendre que le cinéma en salle en tant que données chiffrées dans la mesure où la diffusion du cinéma mais aussi **la rentabilisation des investissements va s'effectuer pour l'essentiel à la TV**, en vidéo ou sur les nouveaux médias audiovisuels.

Il faut prendre en compte les dépenses favorisant l'ensemble des diffusions et les dépenses des ménages en équipement électronique de l'image et du son qui vont augmenter. On a aujourd'hui une convergence sur les marchés de cinéma : on a à la fois la segmentation en trois parties mais aussi une démultiplication des supports

de diffusion qui font que les marchés du cinéma vont devoir interagir avec le secteur de l'informatique, de la télécommunication.

III. Les dépenses en audiovisuel et cinéma

1. Les dépenses en programmes audiovisuels

Les dépenses des ménages pour le cinéma en salle ont décliné et parallèlement, depuis les années 80, une dépense des ménages en programme audiovisuel qui a fortement augmenté (930M à 8,2 Milliards d'€ entre 1980 et 2011).
Cette forte hausse des dépenses est consacrée aux abonnements de TV ce qui fait qu'en terme de part, la part du cinéma en salle dans les dépenses audiovisuelles est passée de 46% en 1980 à 16% au tournant des années 2000. Les abonnements TV partent de 0 à 42% parallèlement autour des années 2000, et stabilisation autour de 40% de 2011.
Aujourd'hui la forme augmentant le plus vite est le secteur de la VOD.
Chaque foyer français dépense en moyenne 284€ en cinéma et audiovisuel (2014) dont 113€ d'abonnementTV, 84€ de redevance et 48€ pour les entrées en salle.

IV. Le cinéma en salle face à l'audiovisuel

1. Le bouleversement de la filière cinématographique

Face à la multiplication des supports de diffusion, le cinéma en salle doit affirmer une certaine singularité pour ne pas perdre en importance, il a notamment souffert de trois problématiques, handicaps, vis-à-vis du cinéma à la TV :

- **Le cinéma à la TV représente une commodité d'usage**
- **Une gamme étendue de choix plus importante qu'au cinéma**
- **Un prix pouvant être bien plus faible comparé au prix d'une place de cinéma**

En dépit de ces avantages, le cinéma en salle revêt une importance capitale dans la filière, le cinéma en salle va donner son identité cinématographique au film qui crée le capital notoriété qui va être rentabilisé tout au long d'une chaîne de valeurs de plusieurs médias.

Le cinéma en salle dispose d'un avantage concurrentiel considérable par rapport aux autres modes de diffusion lié à la **chronologie des médias** : c'est un dispositif de régulation qui va organiser la sortie échelonnée des films sur différents supports de diffusion afin de protéger le secteur de l'exploitation et de valoriser les oeuvres audiovisuelles grâce à la détermination de fenêtres d'exclusivité
Ces fenêtres sont renégociées régulièrement et on a un certain nombre d'acteurs qui vont réduire les fenêtres d'exclusivité.

A compter du jour de la sortie en salle, pour la VOD à l'acte et la vidéo, les délais ont été ramenés à quatre mois en 2009. La diffusion sur chaîne payante, appelée première fenêtre, se fait au plus tôt 10 mois après la sortie en salle (Canal+), 22 mois pour les chaîne payantes de deuxième fenêtre, pour la TV gratuite à trois ans, réduit à deux ans pour les coproductions mais avec des systèmes de dérogation possible pour la vidéo.

En UE, un film produit sur deux ne sort pas au cinéma. Les stratégies de lancement appartiennent aux distributeurs : ils décident de diffuser ou non le film en salle en fonction de la réussite, du risque de copie…

2. Perspective historique et différenciation du cinéma

A partir des années 80, la salle va être définie autour d'un nouveau rôle, celui de **vitrine pour l'oeuvre cinématographique**, de lancement promotionnel qui sera nécessaire pour une rentabilisation ultérieure. Toutefois, on a également une revalorisation marchande immédiate dans le secteur de l'exploitation et de toute la filière au travers de la **remontée des recettes** : l'exploitant va collecter les recettes et va les faire remonter vers l'ensemble des ayant droits de la filière cinématographique.

Le film qui génère les entrées permet de générer des recettes mais joue un rôle dans la constitution du K lié à l'oeuvre cinématographique : un film ayant fait des entrées en salle sera plus populaire sur les autres supports de diffusion.

V. Circulation et valorisation des films

1. Durée de vie des films et processus d'exploitation

La durée de vie des films en salle s'est considérablement réduite : cela génère une pression supplémentaire sur les distributeurs et les exploitants, et la durée de vie sur les autres médias (TV) s'est allongée.

Le processus d'exploitation du film s'est transformé : le film de cinéma s'est inscrit dans une logique de catalogue (création d'un K à la sortie en salle, puis entre dans un catalogue dans des abonnements proposant des catalogues de films).

Et en dehors de quelques films à très grand succès, la contribution des salles à la rentabilité du film est modeste (au sens direct : rentabilité immédiate). Cette logique a modifié la filière du cinéma, mais la sortie de salle continue à jouer un rôle important : les exploitants vont avoir tendance à différencier leur offre pour essayer de maintenir une fréquentation de salles, notamment en mettant l'accent sur le caractère événementiel, avec des budgets marketing, des avant-premières qui vont prendre plus d'ampleur que dans le passé.

On a un système d'aide pour maintenir la durée de vie des films en salle, car la salle, contrairement à la TV, participe à la constitution d'un espace public, cela peut contribuer au développement du tissu local, social et culturel. Une valorisation en terme de durée qui s'est déportée vers la TV mais le maintien d'une sortie en salle importante au niveau culturel et économique, permettant de générer le K, mais également pour les collectivités. On a une logique de rentabilité dans le secteur, mais on a aussi une régulation et des systèmes d'aide répondant à d'autres impératifs.

2. La dualité du marché d'exploitation

Chaque année, il n'y a que quelques films français qui couvrent leurs investissements de production (moins de 10) par les remontées des recettes des salles sur le marché national. Pue de films qui peuvent être rentabilisés via l'exploitation en salle, au delà du 30ème film, le taux d'amortissement en salle va se situer autour de 25% voire en dessous (classement des films en fonction du nombre d'entrées réalisé, calcul : Recettes en salle/Coût de production).

Film au taux d'amortissement > 100%, quelques dizaines de films français par an, et un autre marché plus important correspondant aux autres films qui sont en salle pour créer un K, utilisation du cinéma comme vitrine (taux d'amortissement <25%). On a une concentration des entrées sur certains films et une dualité du marché d'exploitation. Intouchables : 600%.
Le taux d'amortissement ne reflète pas directement le succès en salle : dépend du coût de production du film.

La nouvelle logique de l'exploitation en salle avec des durées de vie des films courtes va avoir tendance à amplifier l'ampleur des succès et des échecs : les films qui marchent vont rester en salle, et les films qui ont du mal à débuter auront très peu de séances et de cinémas qui vont le proposer, accentuant l'échec du film. L'économie de la filière liée à l'exploitation va reposer sur les films qui concentrent une large part de la fréquentation de l'année.

Certains cinémas (d'Art et d'essai), bénéficiant 'aide au niveau national et local) vont avoir une logique un peu différente, qui vont tenter de rompre avec cette logique courte et cette concentration sur les films à succès pour exposer les films plus fragiles plus longtemps, avec des avant-premières, conférence avec le réalisateur, les acteurs… pour essayer de valoriser el film.

3. Le cycle de vie du film

On a la phase d'exposition en salle qui ne dépasse pas quelques semaines ou même quelques jours pour les plus grands échecs. une fois cette phase initiale, les films se transforment en programme intégré dans des

catalogues (programme de stock), on va avoir des opérateurs, des chaines TV qui vont accumuler ce capital cinématographique pour pouvoir maitriser les programmes générateurs d'audience et donc de recettes publicitaires et cela va générer des combats pour s'approprier ces droits de diffusion sur les autres supports des oeuvres cinématographiques.

On a des chaines TV qui vont dépenser de l'argent pour acheter les droits de diffusion, ou pré-acheter les droits de diffusion des films avant même la sortie en salle, permettant de financer la production du film. En 2011, les chicanes de TV ont dépensé 900M d'€ en achats et pré-achats de droits de films, dont 436M pour les films français.
Les chaines de TV sont obligés de financer des films français, pour éviter la présence totale de films étrangers (obligations de production). 300M sur le 436M ont été faits au titre des obligations légales.

VI. Le marché de la vidéo

1. L'évolution du marché

On parle du support DVD : il a connu une forte croissance dans les années 80 puis a stagné dans les années 90 et une forte accélération avec l'avènement du DVD (forte progression entre 2000 et 2007) en suivant des innovations comme les écrans plats HD. Aujourd'hui tendance à la baisse avec l'essor du numérique, VOD et VODA.

2. La place des films français sur le marché de la vidéo

En 2011, le cinéma représente 60% des ventes vidéo mais le film français ne représente que 22% de ces ventes. Les films américains ont une part représentant 60%.
Les recettes des vidéos proviennent de films récents : première diffusion après la salle, et qui ont bénéficié d'une bonne réception en salle ou bien couvert par une critique positive.

VII. Le cinéma français sur son marché

1. Cinéma en salles

La part de marché sur le cinéma français (entrées en salle) s'est maintenue autour de 55% jusqu'au années 80, et s'établit depuis autour de 40-50%, c'est une exception dans le monde de par la résistance face au cinéma américain. Cela a été rendu possible grâce à un système de régulation exceptionnel et performant permettant le maintien d'une part de marché du cinéma français. Résistance assez forte et constante, mais forte variabilité des parts de marché (film français marchant très bien par exemple).
2001 : 42%, grâce à des comédies, des films de genre.
2006 : dépassement du film américain en France (45%) : comédies françaises
2008 : dépassement du film américain : bienvenue chez les Ch'tis.
2014 : Trois films français réalisant plus d'1M d'entrées : Qu'est ce qu'on a fait au Bon Dieu ?, Lucy (44,4% pour les films français, 45% pour les films américains)

Dans le reste de l'Europe, le cinéma américain représente de 50 à 92% des parts du marché, avec une moyenne de 75%, et dans certains pays jusqu'à 90 ou 92%.

2. A la TV

Part de marché élevé autour de 50% mais s'explique par les obligations de financement et de diffusion des films français. Les films français ont parfois une audience décroissante et notamment face aux séries et aux téléfilms.

VIII. Les stratégies face au cinéma américain

1. La stratégie de domination du cinéma américain

Cinéma américain : a su imposé dans le monde, notamment via des blockbusters :

- une formule caractérisé de cinémas spectacles, accessible a un très grand public dans le monde entier

- l'importance des moyens financiers
- moyens technologique et commerciaux (avantage important dans le cinéma)

=> permet de profiter des économies d'échelles (sortir de cette contrainte de Baumol)

- rentabiliser ses dépenses de productions sur un public large (rendement croissant)
- Accroitre leurs ressortes (spirale auto-réalisateur) d'avantage investir et ensuite accroitre leurs productions.

On a deux explications :

- Forte domination culturelle et linguistique du cinéma américain qui a su s'imposer
- Importance des moyens financiers, technologiques et commerciaux qui confèrent un avantage à ce cinéma, avec la génération d'économies d'échelle et la rentabilisation qui va se faire sur l'ensemble du monde, notamment avec les blockbusters qui sont accompagnés d'une offensive commerciale massive. C'est un cinéma très grand public qui va toucher le monde entier. C'est une spirale auto-réalisatrice : c'est ce cinéma qui va drainer l'audience, récolter des fonds importants, investir davantage et accroître leur domination.

C'est une domination qui va s'inscrire à la fois dans le choix des thèmes, le traitement des thématiques, le casting, l'utilisation d'effets spéciaux et de techniques particulières, et aussi autour de la promotion lors du lancement. C'est un modèle de cinéma-monde en stratégie audiovisuelle qui est fondé sur la production de film-événements destinés à un très large public avec un mixte stratégique qui va s'appuyer sur du marketing intensif, une production de grande ampleur et une maîtrise totale de la distribution.
-> Elle va s'appuyer sur la structure oligopolistique, c'est-à-dire s'appuyer sur les majors (les grandes multinationales) intégrées verticalement, c'est-à-dire qu'elles ont leur propre filiale de distribution dans la plupart des pays du monde, permettant de maîtriser la distribution de ces blockbusters (film-événements) et rendre cohérent au niveau international cette distribution, cette production.

Les autres industries disposent de moyens plus limités et peuvent exploiter certaines niches, des secteurs peu prisés par le cinéma américain. Ces industries non-américaines ont également la capacité à contribuer à l'émergence de compétences et de talents mais une partie de ces compétences et de ces talents est parfois réappropriée par le cinéma américain : on a également une stratégie d'appropriation des talents du cinéma français ou italien par le cinéma américain.
-> On voit par exemple que la France, leader du secteur d'animation, a certaines de ces entreprises qui ont été rachetées par le secteur américain, malgré une production quasi intégrale sur le territoire français.

On a un cinéma américain devenu protéiforme, et les stratégies des majors sont loins d'être homogènes.

- On a une différenciation inter film qui consiste pour les majors à diversifier leur programme de production en terme de genre et d'appartenance culturelle du spectateur. On a toujours des grosses productions, mais les majors ont aussi développé des productions à plus petit budget (pour en faire plus) ciblant des publics locaux. Par exemple, Warner bros, en 2004, a cherché à attirer le public français « Un long dimanche de fiançailles », de même en Italie.
- Stratégie de différenciation intra firme : Au tournant des années 2000, les majors ont développé une stratégie de film dite « globale locale », qui s'appuie sur une tradition hollywoodienne (stars, effets spéciaux, budget) mais les majors y ajoutent un aspect culturel plus local dans ces films à gros budget. Elle ajoute des références culturelles nationales qui sont multipliées et qui sont rendues visibles (présence d'acteurs qui ne sont pas forcément hollywoodiens et qui va faire la promotion du film à l'échelle nationale, lieu de tournage de référence). Il y a un croisement des stratégies entre le cinéma monde américain et le cinéma local, avec des références culturelles dans le scénario, le lieu de tournage ou les acteurs. C'est assez fréquent ans les James Bond, avec des références globales et locales.

IX. L'exportation du cinéma français

1. Les exportations des films français à l'étranger

L'exportation des films français constitue un débouché importante pour cette industrie, parfois sous-estimé par les acteurs du marché. Au niveau des recettes, cela reste assez modeste au niveau global, mais avec des résultats encourageants jusqu'au années 80 (moins de 40M d'€ par an) et augmentation depuis les années 90. Certains films porteurs peuvent très bien marcher à l'étranger, et générer des recettes conséquentes et être rentabilisée à l'international, comme The Artist, Intouchables, La Marche de l'Empereur.

On n’a pas un seul type de film qui s’exporte bien, d’une part les films humoristiques, mais également des documentaires par exemple.Le cinéma français est le deuxième pays exportateur de film dans le monde entier, derrière les États-Unis. Son principal marché est l’Europe.

En 2013, les ventes à l‘exportation atteignent 165M d’€ (montant par année) . Les recettes d’exportation de films français s’élèvent à 158M, et le reste est constitué par la vente des films étrangers par des sociétés françaises. On a un nouveau plan pour favoriser l’exploration es films français mis en place en 2016 entre le CNC et UniFrance Films (Intouchable, Lucy : 56 millions d’entrée à l’étranger).