

L'économie de la filière vidéo

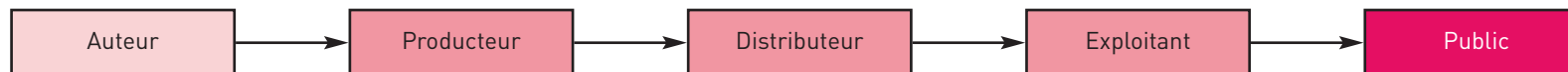
Le Centre national de la cinématographie a commandé en 2004 une étude sur l'économie de la filière vidéo en France à l'institut U+me. Cette étude est venue nourrir et compléter le rapport de Monsieur Fabrice Fries, conseiller référendaire à la cour des comptes, rapport rédigé à la demande du Ministre de la culture et de la communication

formulant des propositions pour la régulation et le développement du marché de la vidéo en France. Cet article présente de façon synthétique l'organisation du marché de la vidéo telle qu'elle a été décrite dans l'étude, disponible dans son intégralité sur le site Internet du CNC : www.cnc.fr.

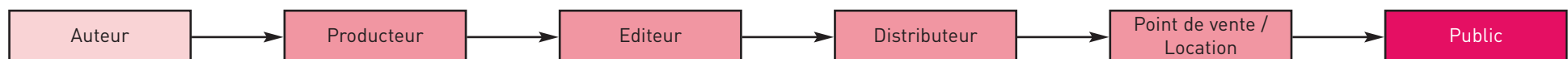
Les métiers de la filière vidéo

L'articulation des métiers de la filière vidéo se distingue de celle de la filière d'exploitation des films en salles par le nombre et la nature des intermédiaires présents entre le producteur et le consommateur final.

Cinéma



Vidéo



L'éditeur vidéo

L'activité d'édition vidéo est très directement associée à la production du support physique et à sa gestion à long terme. Elle relève d'une fonction éditoriale au même titre que celle assurée par un éditeur de livre. L'éditeur vidéo choisit le titre qu'il va éditer, il négocie les droits, le plus souvent avec un producteur qui représente les ayants droit ou avec un "distributeur" qui détient les droits. Parfois, la transaction est directement négociée avec les ayants droit. L'éditeur vidéo supervise la présentation des supports et leur fabrication, la définition d'une interactivité et des bonus dans le cas d'un projet de DVD. Souvent, il travaille en collaboration avec les auteurs sur la définition des autres contenus des DVD. Il peut notamment initier la production de documents audiovisuels spécifiques afin d'enrichir le contenu.

L'éditeur vidéo est responsable des principaux éléments de la mise sur le marché du produit. Il fixe le prix de vente éditeur, les quantités produites et mises sur le marché. Il organise également la campagne de promotion, tant au niveau de la création que de l'achat d'espace et du média planning. Il assure le suivi juridique, administratif et comptable de l'exploitation commerciale du titre. L'éditeur vidéo assume le risque économique lié à l'exploitation du titre en vidéo.

Le distributeur vidéo

Le distributeur vidéo maîtrise tous les aspects de la mise à disposition du public des titres édités. Il définit les conditions générales de vente, négocie le référencement des titres et des conditions commerciales avec les points de vente, assure la logistique, à savoir la gestion des stocks, l'approvisionnement des points de vente, la gestion des retours et des remises sur le marché. Le distributeur vidéo assure également des services indispensables pour l'éditeur, comme la gestion des flux et le suivi des commandes, l'information des points de vente sur les sor-

ties et les opérations commerciales, la facturation des points de vente, des grossistes ou des intermédiaires spécialisés, l'établissement des relevés de tous les frais de distribution, y compris les remises et conditions commerciales accordées aux points de vente, l'information régulière des éditeurs sur l'état des ventes et l'état du marché et enfin la reddition des comptes aux éditeurs.

La force de vente d'un distributeur est souvent spécialisée avec un ou plusieurs circuits de distribution. Pour les autres circuits, le distributeur peut avoir des accords de "sous distribution" avec d'autres distributeurs spécialisés. Un éditeur peut choisir de travailler avec plusieurs distributeurs, chacun ayant un circuit commercial exclusif.

Un distributeur travaille souvent avec plusieurs éditeurs, afin d'avoir un portefeuille de titres plus large et proposer ainsi aux points de vente un flux régulier de nouveautés. L'objectif est d'atteindre une taille critique autorisant un meilleur rapport de force avec les représentants de la grande distribution généraliste et de la grande distribution spécialisée.

Les sociétés de distribution vidéo sont des structures assez étoffées en terme de personnel (force de vente, services administratifs, services d'études et de marketing) et se doivent donc d'avoir un volume d'affaires conséquent pour couvrir leurs frais de structure.

La mixité de l'éditeur et du distributeur vidéo

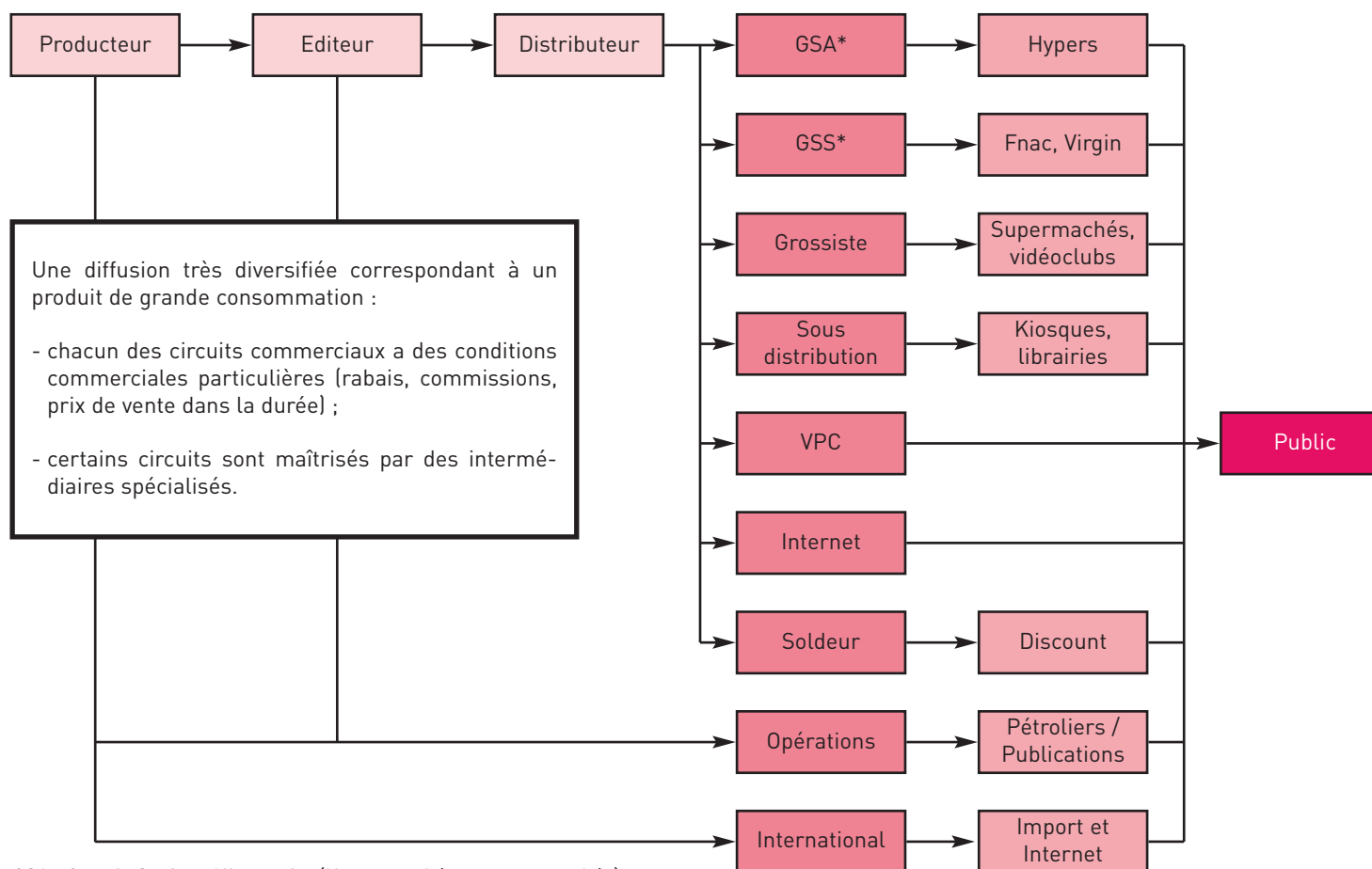
Les deux fonctions de base de la filière, édition et distribution, peuvent être réunies au sein d'une même structure ou être partagées entre deux structures distinctes et autonomes. De nombreux accords croisés sont alors possibles entre des structures aux profils proches mais ayant chacune des domaines d'expertise complémentaires.

De multiples circuits de commercialisation

La diversité des structures complexifie les relations commerciales, l'objectif étant toujours l'écoulement des produits auprès du public par le plus grand nombre possible de canaux. Dans un cycle de vie assez long (8 ans),

un même titre peut être l'objet de plusieurs formules de commercialisation sur plusieurs circuits de diffusion. De nombreux accords de sous distribution sont ainsi mis en place pour optimiser la commercialisation des DVD.

Circuits de commercialisation de la vidéo



GSA : Grande Surface Alimentaire (Hypermarchés et supermarchés)
GSS : Grande Surface Spécialisée (exemple : FNAC, Virgin...)

Un distributeur vidéo, même s'il dispose d'une importante force de vente, fait appel à de nombreux intermédiaires pour atteindre le consommateur final. Il traite directement avec quelques clients, les "grands comptes" des Grandes Surfaces Alimentaires, les Grandes Surfaces Spécialisées, qui mettent directement les produits à la disposition du consommateur dans leurs magasins. Il vend à des grossistes qui assurent la distribution sur un grand nombre de points de vente et/ou de location. Il passe des accords de distribution avec des intermé-

diaires spécialisés sur certains circuits comme les messageries de la presse. D'autres spécialistes permettent d'atteindre des marchés très spécifiques comme les librairies ou la vente par correspondance (VPC). Le distributeur a parfois recours à des intermédiaires très spécialisés pour des opérations de déstockage ou de solderie. A tout ceci, peuvent s'ajouter des accords directs entre un éditeur, voire un producteur, et une publication de presse ou une compagnie pétrolière pour une opération en kiosques ou en stations-service.

Une diversité des points de vente et des sources d'approvisionnement

Le marché de la vidéo se caractérise par la très grande diversité de ses lieux de vente : environ 1 500 points de vente entre les GSA et les GSS, mais aussi 30 000 points de vente de la presse, sans oublier les magasins de "discount" et les "solderies", la vente par correspondance, la vente en ligne, les médiathèques et les musées, les librairies et quelques cinémas, les stations service...

Un autre circuit est dédié à la location avec plus de 1 500 vidéoclubs et de nombreux automates disséminés dans les centres-villes, les gares, les parkings de centres commerciaux ou encore les stations service. Ils sont réunis au sein d'enseignes ou de regroupements à dimension

régionale ou nationale, propriétaires ou franchisés (environ 1 200 points de location) mais il existe également de très nombreux loueurs indépendants (400 points de location). La distribution est assurée via des grossistes ou des centrales d'achats spécialisées.

Cette diversité des circuits de distribution physique correspond à la réalité d'un bien de consommation de masse. Cependant, en raison de la multiplicité des distributeurs pouvant intervenir sur un même catalogue, cette richesse se traduit également par une certaine complexité dans l'identification des sources d'approvisionnement.

Le coût de revient d'un DVD

Le coût de revient unitaire moyen d'un DVD est fonction de critères multiples. Outre l'acquisition des droits, les charges d'exploitation vidéo sont constituées de frais liés à la fabrication, à la promotion et à la distribution des produits. Les données suivantes ont été établies avec une règle de prudence et correspondent donc à une estimation "basse".

Pour évaluer le coût des acquisitions de droit, seuls les minima garantis engagés par les éditeurs ont été retenus. Une corrélation peut être établie entre le montant de ce minimum garanti et la quantité de DVD fabriqués, dans un rapport souvent proche d'un euro par DVD fabriqué, soit un minimum garanti de l'ordre de 10 000 € pour une fabrication de 10 000 unités et de 100 000 € pour environ 100 000 unités. Afin de tenir compte des accords sans minimum garanti et de respecter le principe de prudence, un coût unitaire de 0,75 € par support a été retenu.

Les frais de création et d'"authoring" couvrent notamment les compléments et les options proposés sur un DVD (arborescence, chapitrage, versions linguistiques, sous-titrages, etc.). Ce poste inclut en général les dépenses d'acquisition et de production de programmes inédits ou en restauration d'archives (interviews, reportages, commentaires audio,...). Les éditeurs du syndicat de l'édition vidéo (SEV) évaluent le coût moyen de ce poste à 1,50 € par DVD lorsqu'il s'agit d'une nouveauté.

Le pressage et le "packaging" constituent le premier poste de dépenses techniques. Le coût moyen de fabrication se situe entre 1 € et 2 € par DVD produit. Le syndicat de l'édition vidéo (SEV) retient la valeur moyenne de 1,50 €.

Le total des investissements en promotion, marketing et publicité d'un éditeur pour un film en nouveauté correspond en moyenne à 15 % à 25 % du chiffre d'affaires net réalisé. Partant de cette base et d'un prix de vente de lancement de 24,99 € TTC dans les circuits traditionnels, il résulte un coût compris entre 2,15 € et 3,58 € par DVD. La valeur médiane de 2,50 € est retenue. Mais cette valeur baisse proportionnellement au prix de vente, pour atteindre 1 € pour un tarif de 10 €. Avec cette méthode d'évaluation, on obtient un "plancher" de 0,50 € pour des ventes à 5 €.

La gestion des stocks, des livraisons et des retours, souvent sur plusieurs cycles de vie, a un coût. La valeur moyenne communément utilisée par le syndicat de l'édition vidéo pour un nouveau DVD est de 0,76 €. Cette valeur est portée à 1,50 € pour un produit en fin de cycle de vie, qui a subi davantage de transport. Il faut toutefois souligner qu'une part de ces frais est prise en charge par le distributeur vidéo, lorsqu'il est distinct de l'éditeur, et par certains grossistes.

L'ensemble de ces estimations permettent d'évaluer le coût de revient moyen d'un DVD en nouveauté et celui d'un DVD en fin de cycle :

Coût de revient moyen d'un DVD au "lancement" : 7 € (6,25 € hors MG)
Coût de revient moyen d'un DVD en "fin de cycle" : 5,75 € (5 € hors MG)

En portant toutes ces variables à une valeur minimale (acquisition : 0,15 € ; authoring : 1,00 € ; fabrication : 0,75 € ; marketing : 0,50 € ; logistique : 0,75 €) on obtient un coût unitaire "plancher" de 3,15 € ou de 3 € hors minimum garanti.

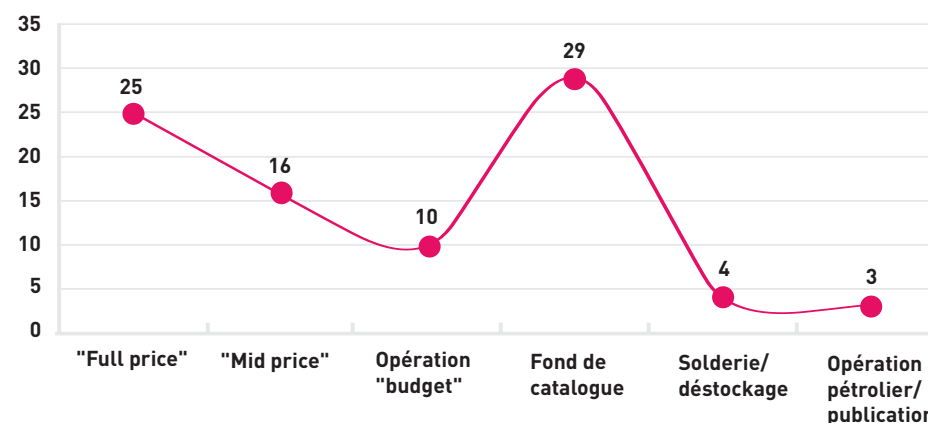
L'évolution du prix du DVD dans le temps

Le prix public de vente d'une nouveauté en DVD à un instant donné diffère selon le lieu de vente. En effet, le jeu des marges avant et des marges arrière, la liberté des prix dans le commerce -à la seule condition du respect du seuil de revente à perte- et la nécessité ou le souhait d'un éditeur de proposer un titre à travers le plus grand nombre de points de vente et donc de circuits de distribution distincts, conduisent inévitablement à la coexistence de plusieurs prix de vente publics pour un même titre au moment de son lancement.

Le prix de vente d'un DVD de "fond de catalogue" peut également varier à un instant précis selon les circuits de commercialisation. Les mêmes facteurs de marges avant / arrière et de liberté des prix s'appliquent. Des opérations commerciales avec un tarif "spécifique", peuvent aussi intervenir et se limiter à une enseigne ou à certains points de vente.

Les circuits de vente très diversifiés correspondent aux différentes étapes du cycle de vie du DVD. A chacune de ces étapes, le prix est une variable essentielle. Plusieurs niveaux de prix sont utilisés : nouveauté ou fond de catalogue, opérations "mid price", opérations "budget", vente en ligne, liquidation de stocks.

Prix public en € en 2003



Source : U+me

Le prix de lancement ou "Full price" est en général de 24,99 € ou 25,99 € en 2003 pour une œuvre cinématographique proposée en DVD simple. Dans une offre sous deux formats, le DVD simple est proposé à 19,99 € et le DVD double "édition collector" entre 27 € et 30 €. Six mois après cette sortie, le titre perd son "exclusivité vidéo" et peut faire l'objet d'une opération "mid price" à un prix public compris entre 14 € et 16 €. L'étape suivante consiste en une opération "budget", après 12 à 18 mois, avec un prix public compris entre 9,99 € et 12,99 €. En dehors de ces opérations commerciales limitées dans le temps, le titre fait partie du fond de catalogue et sera proposé, dans les lieux de vente proposant cette gamme, à un prix de l'ordre de 30 € (compris entre 24,99 € et 34,99 €). Enfin, le DVD peut faire l'objet d'une opération commerciale de liquidation de stock et il sera proposé entre 3 € et 8 €.

Les opérations avec des enseignes de distribution d'essence ou des publications de presse restent exceptionnelles, mais peuvent représenter un revenu important pour un titre déjà en grande partie amorti. Selon certains éditeurs, un minimum garanti versé par une publication, de l'ordre de 20 000 € à 50 000 € par titre, peut représenter une marge équivalente ou supérieure à celle réalisée par le titre dans toute sa carrière en vidéo. D'autres éditeurs préfèrent cumuler les ventes en fond

de catalogue ou en "opérations", qui permettront de réaliser une marge équivalente pour un nombre d'unités vendues dix fois inférieur (10 000 à 15 000 contre 100 000 à 150 000 pour une opération presse), conservant ainsi encore un potentiel au titre concerné.

Il existe enfin des opérations dites "bundle", où un lot de 50 films en DVD est proposé avec un lecteur DVD pour un prix total très attractif. Le prix unitaire du DVD est très bas, mais le prix du lot complet représente un montant assez élevé de l'ordre de 180 € à 200 €.

La structure des recettes d'un titre se répartit inégalement sur les différentes étapes du cycle commercial : la période "full price" permet en général de générer les deux tiers des recettes, les 2ème et 3ème vies ("mid-price" et "budget") ainsi que les ventes en fond de catalogue représentant le dernier tiers du chiffre d'affaires réalisé par le titre. Toutefois, l'ensemble des éditeurs et distributeurs constatent que ce cycle a tendance à se raccourcir très rapidement : les opérations qui intervenaient 12 mois après la sortie d'un DVD sont maintenant programmées 9 mois, voire 6 mois seulement après cette sortie.

Comparaison de la répartition des recettes salles et vidéo

La comparaison de l'exploitation des films sur le marché de la vidéo et dans les salles de cinéma permet d'évaluer les différences concernant les modalités de répartition des recettes.

L'exploitation en salles

La répartition des recettes de l'exploitation cinématographique en salles rapportée à une entrée payante est une équation simple.

Prix moyen d'un place de cinéma en 2003 = 5,74 €

Taxes = 16,20 % 0,93 €
Exploitant : 42,17 % 2,42 €
Distributeur = 41,64 % 2,39 €

Source : CNC

Le total des taxes inclut la taxe spéciale additionnelle alimentant le compte de soutien au cinéma (environ 11 %) et la TVA (5,5 %). La part "exploitant" inclut la redevance à la Sacem versée par l'exploitant. Le taux de location moyen sur l'ensemble est légèrement supérieur à 49 %. Dans le cadre d'un accord de distribution traditionnel, la recette facturée par le distributeur est répartie entre la commission distributeur (généralement entre 20 % et 25 %, soit 0,50 € environ par entrée) et la part producteur (1,89 € par entrée).

La part producteur est alors prioritairement affectée au remboursement des frais d'édition avancés par le distributeur. Lorsque les frais d'édition sont couverts, le producteur perçoit la totalité de sa part de recettes.

Le marché de la vidéo

Tout comme le secteur de l'exploitation cinématographique, la filière vidéo revendique un mode de rémunération des différents intervenants sur un principe de répartition proportionnelle des recettes issues de la vente et/ou de la location. Compte tenu de la diversité des circuits de commercialisation, des spécificités de chacun d'entre eux et des dispositions contractuelles historiquement mises en place par chaque éditeur ou distributeur, le calcul de la répartition de la recette n'est pas une opération simple mais dépend de plusieurs variables.

La première caractéristique de cette économie marchande est que tous les éléments de la recette et de sa répartition (taux de commissions, taux de remises, taux de marges, taux de royauté, etc.) font l'objet de négociations et sont fixés dans un cadre de marché et non par la réglementation, à l'exception notable des ventes par l'intermédiaire des messageries de presse. Pour chacune de ces variables, il existe des "fourchettes" de marché, avec des minima et des maxima, mais aussi des cas exceptionnels qui sortent des conditions "habituelles". Dans une telle configuration, avec par exemple un taux de rémunération passant de 10 % à 35 % de la recette nette en fonction du circuit de distribution, la première condition à remplir est de définir correctement les assiettes sur lesquelles sont effectués les calculs.

Le calcul de la recette en vidéo s'appuie sur la détermination du chiffre d'affaires net éditeur et sur les quantités réellement vendues auxquelles s'appliquent des taux de rémunération.

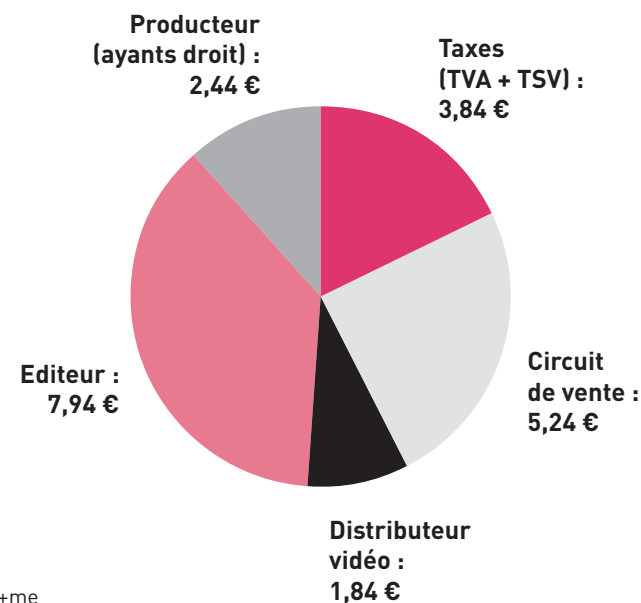
Le chiffre d'affaires net éditeur est minoré d'un certain nombre de retenues : les remises et ristournes identifiées sur facture, mais aussi tout ou partie des ristournes et remises de fin d'année et tout autre élément constituant les "marges arrière", les commissions de distribution consenties au distributeur ou à des grossistes et intermédiaires. Certaines charges peuvent également, mais pas systématiquement, être déduites du chiffre d'affaires de l'éditeur, comme des frais de fret et de logistique (lorsqu'ils ne sont pas compris dans la commission de distribution) et des perceptions réglementaires comme les droits SACEM.

Le volume réel des ventes n'a pas un rapport direct avec les unités dupliquées, ni même avec les unités mises en place. Il prend en compte les provisions pour retour, qui sont une variable importante.

Compte tenu de ces paramètres la répartition de la recette générée par la vente d'un DVD est sensiblement différente de celle d'un billet de cinéma. Elle s'appuie sur les valeurs suivantes :

- TVA de 19,6 % + taxe vidéo (TSV) de 2 % ;
- coût du circuit de distribution (toutes ristournes et marges arrière) : 30 % ;
- commission de distribution : 15 % ;
- taux de rémunération pour le producteur : 20 % ;
- prix de vente d'un DVD en 2003 : 21,30 €.

Prix moyen d'un DVD à la vente en 2003 : 21,30 €



Source : U+me

Dans un schéma contractuel "classique" d'édition vidéo :

- la rémunération du distributeur inclut une partie des frais de logistique ;
- la rémunération de l'éditeur doit lui permettre de couvrir l'ensemble des frais d'édition, de fabrication et de promotion. Ce montant est à mettre en rapport avec le coût de revient moyen estimé qui se situe à 6,25 € si on exclut le minimum garanti. La marge théorique de l'éditeur est alors de 1,69 € par DVD ;
- la part revenant au producteur n'est versée qu'au-delà du montant du minimum garanti. Cette rémunération est acquise au producteur, même dans le cas où les frais d'édition et de distribution, à la charge

de l'éditeur, ne sont pas couverts. C'est là une différence essentielle dans la nature du risque économique avec l'exploitation cinématographique.

Il est possible d'établir quelques "cas" théoriques de répartition de la recette en fonction du circuit de distribution, mais il reste que la recette finale est égale au cumul des revenus générés par les divers couloirs de distribution. Compte tenu de la structure du marché, il est difficile d'établir un profil moyen de la répartition des recettes en fonction des circuits de distribution.

Répartition de la recette vidéo selon le circuit de distribution

	Ventes directes GSA ou GSS		Vente "nouveau-té" en kiosques		VPC - 2ème vie		Opération "Mid Price" GSA ou GSS		Opération "budget" GSA ou GSS	
	%	€	%	€	%	€	%	€	%	€
Prix de vente TTC		24,99		24,99		15,99		14,99		9,99
Taxes (TVA+TSV)	22%	4,50	22%	4,50	22%	2,88	22%	2,70	22%	1,80
Prix public hors taxes		20,49		20,49		13,11		12,29		8,19
Coût du circuit de vente	30%	6,15	40%	8,19	40%	5,24	30%	3,69	30%	2,46
CA net éditeur		14,34		12,29		7,87		8,60		5,73
Distributeur vidéo	15%	2,15	15%	1,84	15%	1,18	15%	1,29	15%	0,86
Editeur		9,32		9,22		5,90		5,59		3,72
Producteur (ayants droit)	20%	2,87	10%	1,23	10%	0,79	20%	1,72	20%	1,15

Source : U+ me

NB : Les valeurs figurant dans ce tableau sont données à titre indicatif. Elles ont été arrondies pour des raisons de simplification.