

LE FINANCEMENT DE L'INDUSTRIE DU DISQUE

Rapport établi à la demande du Ministère
de la culture par

Antoine Cocquebert
Expert- comptable
Commissaire aux comptes

Mars 2004

1. OBJECTIFS, METHODOLOGIE	1
ET LIMITES DE L'ETUDE	1
11. Objectifs	1
12. Méthodologie	1
121. Entreprises du secteur musical	1
122. Établissements financiers	2
13. Limites de l'étude	3
2. DIAGNOSTIC	4
21. Hétérogénéité des entreprises	4
211. Majors	4
212. Structures de taille intermédiaire	6
213. Petites entreprises	8
22. Analyse financière	9
23. Relations avec les banques	19
24. Distribution et rentabilité	24
25. Difficultés de valorisation des catalogues et entreprises	25
3. PRECONISATIONS	28
31. Adaptation des dispositions spécifiques du cinéma	28
311. Avances sur recettes	28
312. Soficas	29
313. Crédit-bail	31
314. Financements structurés	32
315. Méthodes d'amortissement des productions	33
316. Crédit d'impôt « production »	34
317. Aides et subventions du CNC	34
32. Financement	35
321. Modalités d'intervention de l'IFCIC	35
322. Création d'un groupe de banquiers spécialisés	36
323. Financements ciblés, avances sur recettes	37
324. Adaptation ou extension des interventions de la BD PME	38
325. Développement des garanties disponibles pour les banquiers	39
326. Entreprises en difficulté	39
327. Structure de capital-risque « culturelle »	40
328. Intervention du type ANVAR	41
328. Fonds Commun de Créances	42
33. Fiscalité	43
331. Incertitudes comptable, fiscales et sociales	43
332. Crédit d'impôt « recherche »	43
333. Fondations et mécénat	44
334. Investissement des particuliers dans les TPE et PME	45
335. Soutien à la création d'entreprise	45
34. Aide et subventions	46
341. Aides à la production	46
342. Aide à la diversification des réseaux de distribution	46
343. Développement de l'offre sur internet	47
344. Aides à l'exportation	48
345. Aide au développement d'outils de gestion spécifiques	48
35. Réglementation	49
4. CONCLUSIONS	51
41. Constats	51
42. Mesures à étudier en priorité	53
421. Doter le secteur d'outils qui lui font actuellement défaut	53
422. Encourager les initiatives novatrices	55

1. OBJECTIFS, METHODOLOGIE ET LIMITES DE L'ETUDE

11. Objectifs

L'intérêt de limiter la concentration des industries culturelles, en général, et du disque en particulier, paraît largement reconnu par les pouvoirs publics, les médias et l'opinion. **Favoriser le maintien et le développement d'un réseau d'entreprises de taille variée est en particulier souhaitable pour maintenir une diversité et une qualité satisfaisantes de la production musicale.**

Lors du MIDEM de janvier 2003, le ministre de la culture et de la communication avait déclaré qu'il souhaitait engager son Ministère dans l'étude de « *possibilités d'améliorer le financement de la production et d'appliquer aux disques des dispositifs d'aide fiscale similaires à ceux qui existent en matière de capital-risque ou d'investissement dans la production cinématographique* »

Cette étude, réalisée à la demande et avec l'aide de la Direction de la Musique, de la Danse, du Théâtre et des Spectacles (DMDTS) porte uniquement sur les entreprises à but lucratif du secteur privé (essentiellement les producteurs, mais aussi les éditeurs et distributeurs). Elle vise à réaliser une première étape dans cette démarche, en établissant un constat sur les difficultés de financement des entreprises du secteur et en identifiant les mesures prioritaires envisageables.

12. Méthodologie

Les constats effectués ci-après ont pour origine à la fois les entreprises consultées à cette occasion et dix années d'expérience professionnelle en tant qu'expert-comptable et commissaire aux comptes d'entreprises du secteur musical, précédées de dix autres principalement dans le secteur bancaire et financier (banques, établissements de financement spécialisés, sociétés de capital-risque, organismes de placements collectifs...)

121. Entreprises du secteur musical

Conjointement avec la DMDTS, un questionnaire a été mis au point et transmis, préalablement à une interview, à des responsables d'une quinzaine d'entreprises du secteur musical.

Ce panel limité est, cela va de soit, quantitativement insuffisant pour prétendre aboutir à des conclusions statistiquement probantes. Il a par contre certainement permis de synthétiser l'expérience d'entreprises variées, très représentatives du secteur par leurs métiers (bien que la production soit plus fortement représentée que la distribution et l'édition), tailles, genres musicaux et localisation géographique ou détention du capital et de confirmer, nuancer ou infirmer ce qui avait déjà pu être relevé dans le cadre d'une pratique professionnelle. Les conclusions auxquelles cette étude aboutit ont été confortées a posteriori par le

résultat d'une étude plus étendue, réalisée au Québec sur des entreprises comparables (« L'industrie du disque et du spectacle de variétés au Québec » – Cahiers de la SODEC – Marc Ménard – mai 2002).

Une analyse financière rapide des comptes des entreprises ayant participé à l'étude est présentée en annexe à ce rapport.

L'importance des problèmes liés à la distribution s'étant rapidement confirmée, nous avons également rencontré le responsable du disque d'une des principales chaînes de distribution spécialisée dans le domaine culturel.

La très grande majorité des entreprises doit être remerciée pour sa mobilisation et ses efforts de préparation des dossiers et la qualité des contributions écrites et orales. Étant donné le souci de confidentialité fortement exprimé par la plupart des intervenants, que ce soit entreprises ou établissements financiers, il a été retenu pour principe de ne citer aucun nom.

122. Établissements financiers

L'amélioration des relations avec le secteur bancaire paraît être un élément important de tout dispositif de soutien au secteur du disque (et plus généralement de la musique), en particulier en ce qui concerne les entreprises de taille limitée. De ce fait, il est rapidement apparu nécessaire d'organiser une consultation avec des représentants du secteur bancaire. En partenariat avec l'IFCIC, un questionnaire spécifique a été mis au point et transmis à l'ensemble des réseaux bancaires et aux établissements financiers intervenant déjà dans le secteur de la musique ou au moins de l'audiovisuel.

La participation du secteur bancaire a été globalement décevante. Un seul des réseaux bancaires nationaux a répondu à notre questionnaire et participé à la réunion qui a suivi. Ceci n'est guère surprenant, dans la mesure où l'importance économique relativement limitée de ce secteur (voir les chiffres disponibles auprès des syndicats professionnels) ne justifie pas, à l'échelle de ces très grands réseaux, la constitution d'agences spécialisées, ou la mise en place d'un suivi et de formations spécifiques. Il faut en effet avoir en tête que le chiffre d'affaires global du disque en France est relativement modeste. Il correspond par exemple approximativement à celui de trois hypermarchés de grosse taille (1,3 Md en 2002) et à peine plus de deux disques par personne et par an. Cette taille limitée du marché rend l'évolution des ventes globales très sensibles aux résultats de quelques disques.

Le « brainstorming » que nous avons tenté de susciter dans le cadre d'un rendez-vous réunissant principalement quelques établissements spécialisés, banques d'affaire et de gestion de patrimoine, a rapidement achoppé sur les contraintes liées à la rentabilité, aux garanties et à la taille insuffisante des dossiers par rapport aux risques inhérents à l'activité et à un très fort souci de confidentialité. Quelques déboires récents de jeunes entreprises ambitieuses du disque ont par ailleurs contribué à réduire encore le peu d'intérêt existant pour le secteur. Les récentes déclarations alarmistes sur la crise des ventes de disques ont

significativement contribué à achever de dégrader l'image du secteur auprès des financiers.

Il n'a malheureusement pas été possible d'identifier un représentant de sociétés de capital-risque ou gestionnaire de fonds communs de placements à risque souhaitant débattre de ce sujet.

13. Limites de l'étude

Bien qu'une bonne partie des « majors » ait été consultée et leurs contraintes prises en compte, la partie diagnostic de l'étude a été plus particulièrement développée dans l'optique des producteurs de disques de moindre dimension, plus directement concernés par une réflexion sur les problèmes de financement. Les préconisations du chapitre suivant concernent par contre l'ensemble de la profession, les « majors » et les « indépendants » jouant, à l'évidence des rôles essentiellement complémentaires et non concurrents.

Cette étude porte donc sur la comptabilité, le financement, la gestion et la fiscalité. Les éventuelles remarques ou suggestions relatives à la dimension stratégique et commercialisation de la question sont de fait émises sans prétentions. Une étude de marché visant à cerner les modes d'accès à la musique des consommateurs paraîtrait très utile pour la profession et aurait l'avantage de permettre de mieux cibler les aides envisagées. Il serait également utile, pour les entreprises du secteur comme pour leurs partenaires, de collecter des éléments plus complets sur leur activité, en mettant en évidence un chiffre d'affaires global prenant également en compte les activités éditoriales (et notamment les synchronisations), les droits voisins et les subventions.

Il n'est pas paru utile de revenir sur l'importance économique du secteur en termes de nombre d'entreprises, emplois ou évolution de l'activité, comparées notamment aux autres industries culturelles. Le lecteur souhaitant faire le point sur le sujet pourra notamment consulter l'étude sur l'incidence de la réduction de taux de TVA disponible sur le site internet du Ministère de la culture et de la communication ou les statistiques des syndicats professionnels.

Il a été retenu pour principe d'évoquer toutes les solutions raisonnablement envisageables du point de vue économique, sans tenir compte, dans cette première étape destinée à alimenter une réflexion constructive et créative du Ministère et de la profession, des contraintes réglementaires et budgétaires des Ministères de la culture et des finances, ainsi que celles qui sont liées à l'intégration à la communauté européenne.

2. DIAGNOSTIC

La typologie présentée ci-après dresse un tableau des entreprises du secteur qui peut paraître un peu partiel et légèrement caricatural. Elle semble cependant en donner une image globalement assez fidèle. Il s'avère en effet que les problèmes rencontrés par le secteur du disque ne sont pas particulièrement originaux, mais que **ce secteur met en évidence de façon particulièrement frappante les forces et faiblesses spécifiques à chaque taille de structure.**

21. Hétérogénéité des entreprises

À de rares exceptions près, le chiffre d'affaires des maisons de disques est assez limité et la population d'entreprises est très disséminée. À titre d'exemple, des statistiques de l'UFPI mettent en évidence seulement une cinquantaine de maisons de disque indépendantes dont le chiffre d'affaires est supérieur à 1,5 M .

Cette hétérogénéité et cette dispersion expliquent très certainement que, contrairement à celles du cinéma ou du livre, l'industrie du disque n'a pas été en mesure de communiquer d'une seule voix pour obtenir la mise en place, en temps utile, des dispositifs propres à encourager la diversité de la production : instauration d'un minimum de solidarité professionnelle et maintien d'un réseau diversifié de détaillants :

- Centre national collectant une taxe donnant accès à des financements ou subventions, sur le modèle du Centre National du Cinéma
- Prix unique permettant de maintenir un réseau de distribution diversifié (loi Lang)
- Création tardive, puisqu'elle commence seulement maintenant à se développer (I-Music, Od2, interprète...) d'initiatives de distribution légale sur internet, avec une offre développée, une interface conviviale et des prix adaptés
- Mise en place par les indépendants d'un réseau de distribution (magasins ou VPC, notamment via internet, comme il en a été question depuis de nombreuses années sans que cela n'aboutisse)

211. Majors

En dehors de leur taille très importante, qu'elle soit exprimée en termes de chiffre d'affaires (plusieurs centaines de M) ou de personnel employé, la principale caractéristique commune à cette demi-douzaine d'entreprises est d'intégrer les métiers de producteur et d'éditeur mais aussi de distributeur. Elles sont, à ce dernier titre, un des partenaires clés de la plupart des maisons de disques indépendantes.

Elles ont également accès, dans des conditions privilégiées, à un catalogue et à un réseau de distribution internationaux, ainsi qu'aux canaux de diffusion radiophoniques et télévisuels locaux.

Leur problématique de financement est gérée au niveau international et n'est donc aucunement comparable à celle de structures moins intégrées.

Comme toutes les entreprises de dimension internationale, les majors du disque ont vu s'accroître progressivement leurs contraintes en matière de d'objectifs de rentabilité à court terme, définis par la direction internationale du groupe. Cette performance est généralement mesurée par un résultat opérationnel proche de l'excédent brut d'exploitation (Earning Before Interests and Taxes).

Elles doivent rentabiliser des frais fixes de structure particulièrement importants, qui ne leur apportent en contrepartie pas forcément la souplesse et la réactivité optimales.

Elles procèdent de ce fait à un recentrage croissant de leurs activités Au moins à court terme, la stratégie clairement exprimée par les majors consultées vis-à-vis de la production française est de regrouper encore plus leurs moyens sur leurs artistes principaux et de limiter et recentrer leurs investissements dans le développement de jeunes talents, dans la limite, bien entendu, des obligations induites par la mise en place de quotas de diffusion radiophonique.

De tels objectifs ne peuvent être respectés qu'au détriment d'une politique de développement d'un catalogue susceptible de pérenniser les revenus à long terme. Il est d'ailleurs symptomatique de relever que les reportings internes des principales structures traitent les frais de production comme des charges et non comme des investissements, qui sont eux amortis progressivement sur plus d'un an.

Il est également caractéristique de noter que la première réaction des majors consultées a été d'indiquer qu'un système de crédit d'impôt, qui n'aurait pas d'incidence sur ce seuil intermédiaire de gestion, n'aurait pas d'incidence sur les décisions prises au niveau international. Il serait toutefois envisageable qu'elles revoient la présentation de leur reporting interne pour intégrer la réduction d'impôt correspondante en diminution des frais de production au lieu d'économie d'impôt.

On peut penser que les regroupements en cours au sein des majors ont certainement mobilisé les directions de ces entreprises et les ont éloignées de la gestion d'une crise somme toute assez prévisible, puisqu'elle a frappé, bien avant la France, les USA, mais aussi des pays européens, et en particulier l'Allemagne. Peut-être, plus prosaïquement, se sont elles simplement contentées d'épuiser des schémas marketing éprouvés (compilations, produits musicaux dérivés des émissions de « télé réalité »).

Ces contraintes de rentabilité accentuées au niveau international pour les majors ne les incitent pas non plus à accorder des avances aux producteurs indépendants dont elles distribuent les catalogues alors qu'elles se sont longtemps présentées comme les « banquiers » des indépendants.

Une réduction importante des frais de structure, en particulier des frais de personnel, surtout en cas de rapprochement avec une autre entreprise de la même taille, constitue également une conséquence prévisible d'un tel renforcement des objectifs de rentabilité.

Toute mesure permettant de **donner à ce type d'entreprise davantage de souplesse par rapport à ses objectifs de rentabilité et ainsi de maintenir, voire développer, sa production locale**, serait donc intéressante. Un système de crédit d'impôt directement lié aux investissements dans la détection et le développement d'artistes locaux ou francophones pourrait par exemple correspondre à cet objectif.

212. Structures de taille intermédiaire

Leur nombre paraît insuffisant pour assurer qu'une offre diversifiée et de qualité reste disponible et accessible. Seulement une demi-douzaine d'entreprises, parmi les cinquante précédemment mentionnées, représentent un chiffre d'affaires supérieur à 15 M et leurs effectifs représentent chacune au plus une centaine de salariés.

A priori, cette taille de structure devrait être particulièrement efficace, puisque leur taille encore « humaine » devrait leur permettre de bénéficier à la fois des points forts des majors et des plus petites structures, sans pâtir des points faibles des uns et des autres. En pratique, si l'on observe effectivement assez fréquemment une capacité financière suffisante et une qualité et une créativité certaines, la distribution et l'accès à la diffusion restent largement perfectibles.

Il est frappant de constater que la plupart des structures qui ont pu atteindre cette taille critique intègrent pour la plupart leur propre outil de distribution, qu'elles l'aient progressivement développé en interne ou acquis dans le cadre d'une croissance externe.

Les autres structures de cette taille, qui n'ont pas pu se doter d'une distribution en interne, sont confrontées à un cercle vicieux en matière de distribution :

- Elles n'ont pas encore les moyens de développer leur propre réseau : locaux de stockage, équipe commerciale, financement de la fabrication des stocks, outils informatiques, équipe administrative...
- Leur catalogue, du fait de son importance relative, représente un risque de dépendance trop important pour de petits distributeurs qui n'ont pas intérêt à « avoir trop d'œufs dans le même panier »
- Celles qui disposent des catalogues les plus importants revendiquent légitimement des conditions difficilement acceptables par les majors en matière de commissions de distribution, du fait des contraintes de rentabilité de ces dernières.

- Les rares tentatives de mise en place d'une structure de distribution commune à différents producteurs indépendants paraissent avoir rapidement buté sur les conflits d'intérêts des associés.

Certains des producteurs consultés paraissent avoir trouvé une solution à ce dilemme qui consiste à faire distribuer ses productions, de genres musicaux très variés, par un réseau diversifié de distributeurs français et étrangers. L'inconvénient de cette méthode est un alourdissement de la gestion administrative et commerciale et des conditions financières sans doute moins favorables.

Les graves difficultés financières, pouvant aller jusqu'à la cessation de paiement et au dépôt de bilan, ayant récemment affecté certaines entreprises pourtant dotées de fonds propres respectables, ont démontré que le problème d'accès au marché ne se situe pas seulement au niveau du montant d'un « ticket d'entrée » permettant de financer des spots radio ou TV. Il faut en effet disposer d'une « taille critique », permettant d'obtenir le « rédactionnel » (participation à des émissions de variétés ou d'actualité, interviews et reportages, diffusions nombreuses...), qui visiblement est le principal facteur d'obtention d'un succès « grand public », tout en pouvant mieux négocier les tarifs.

Ces deux principaux facteurs (distribution et accès à la diffusion) paraissent à l'origine d'une **problématique de croissance très spécifique et expliquent le nombre très réduit d'entreprises parvenant à atteindre cette taille critique.**

Il serait dommage que, faute de moyens financiers, ce type de structure se trouve dans l'impossibilité de profiter d'opportunités de renforcer leur catalogue en signant des artistes « libérés » par les majors, voire d'embaucher des collaborateurs qualifiés et expérimentés en provenance de ces dernières, ou de permettre la reprise d'entreprises en difficulté dans les meilleures conditions pour les artistes et les salariés. Face à l'évolution actuelle du marché, et en particulier à l'évolution des canaux de distribution, elles ont également une réflexion stratégique particulièrement cruciale à mettre en œuvre.

Le cas des indépendants dont une « major » détient une bonne partie du capital, le plus souvent avec une option d'achat à terme, ou une clause de type « buy or sell » paraît intéressant, si les règles du jeu (financement disponible, refacturations de frais, modalités de cession...) sont clairement définies. Ce type d'arrangement permet au dirigeant de disposer d'un financement, d'outils de gestion et de moyens administratifs adaptés et d'un coût raisonnable, ainsi que des conditions privilégiées réservées aux entités du groupe en matière de distribution. Ceci permet de se consacrer au développement du catalogue. Cette solution a priori séduisante ne convient apparemment pas à la majorité des dirigeants de petites structures consultées. Ils craignent en effet de perdre dans un tel cadre tout ou partie de leur indépendance éditoriale. Ce n'est pas évident, l'intérêt bien compris de la major concernée étant de préserver l'originalité et le savoir faire de l'entité. Toute suggestion émanant de la profession et relative à la mise en place de modalités de travail intelligentes et équitables avec les majors et plus généralement les distributeurs serait donc bienvenue.

213. Petites entreprises

On en dénombre plusieurs centaines, avec pour la plupart un chiffre d'affaires de moins de 0,5 M et moins d'une dizaine de salariés.

Elles constituent à la fois la force vive et le maillon faible du secteur. Le savoir faire spécifique de ces plus petites structures, souvent quasi-artisanales, réside dans leur capacité à détecter de nouveaux talents et à développer de nouveaux courants musicaux. Ce type de structure dispose également d'un savoir faire bien supérieur à celui des majors pour ce qui est d'assurer à moindre coût une production de qualité et une promotion efficace, sachant s'adapter progressivement aux réactions du marché, plutôt que d'appliquer systématiquement des plans de promotion standardisés.

Leur distribution est assurée soit par une major, soit par un ou plusieurs distributeurs indépendants, dans des conditions financières le plus souvent difficilement négociables du fait de la taille limitée de leur catalogue et de l'encombrement du marché.

L'insuffisance de ressources financières internes et externes aboutit à des situations très frustrantes. En cas de succès d'une de ces productions, l'indépendant n'aura bien souvent pas les moyens humains et financiers nécessaires au développement de l'artiste concerné. Il se verra de ce fait contraint à terme de gérer au mieux le transfert de son artiste à une structure plus importante et disposant des moyens, des introductions et du savoir faire nécessaires.

Comme l'indique plaisamment, mais malheureusement aussi très justement, un de nos interlocuteurs, le « succès coûte cher » signifiant par là qu'il entraîne quasi mécaniquement une augmentation importante des frais de production, de promotion (publicité, packaging, tour support,...) et des exigences de l'artiste en matière de rémunération dès la production suivante, et aboutit par la même à une moindre rentabilité. Ceci conduit à préconiser la cession du contrat dès qu'un certain niveau de succès est atteint.

Ce type d'entreprise est à la merci de la moindre défaillance personnelle du dirigeant (problème de santé, accident...) qui assure souvent seul, et avec des talents parfois inégaux, les fonctions clés de l'entreprise : artistique, commerciale et financière.

Rares sont les petites entreprises dont les revenus issus du fonds de catalogue phonographique ou éditorial permettent de couvrir les frais fixes de la structure. Ceci est lié à la disproportion des charges administratives par rapport à la rentabilité de leurs opérations.

Celles qui parviennent à maintenir un certain équilibre, voir à se développer, sont celles clairement et quasi exclusivement, positionnées sur une « niche » et qui résistent à la tentation de s'en écarter.

Il peut notamment s'agir de :

- Productions classiques, destinées à une clientèle cultivée et exigeante sur la qualité des enregistrements et d'information
- Électronique, se prêtant particulièrement à des synchronisations publicitaires, et de ce fait très sensible aux baisses des budgets de communication
- Bandes originales de films, présentant l'intérêt d'une plus longue durée d'exploitation
- Œuvres d'un artiste « culte » déclinées sous des formes variées en termes de support, de packaging et merchandising

22. Analyse financière

Même si les éléments prévisionnels relatifs à la capacité de remboursement de l'entreprise devraient être déterminants, les décisions des banques et des investisseurs s'appuient en grande partie sur l'analyse des bilans et comptes de résultat qui reflètent l'historique de l'entreprise.

Elle met en évidence à quel point les informations dont les banques disposent habituellement, soit le plus souvent la liasse fiscale, alors que l'annexe des comptes annuels déposés au Greffe du Tribunal de Commerce serait susceptible d'apporter des informations complémentaires pertinentes, sont insuffisantes pour leur permettre d'émettre aisément un avis pertinent sur la situation financière et l'activité des entreprises du secteur. Faute de telles informations, leur approche permettra, au mieux, de faire apparaître quelques « clignotants » pertinents, et, au pire, de les alarmer inutilement en les dissuadant à tort d'intervenir sur le dossier.

En sens inverse, le dirigeant de l'entreprise a donc beaucoup d'obstacles à surmonter pour expliciter l'économie de son activité, puisque même un élément aussi fondamental que le chiffre d'affaires n'apparaît pas en lecture directe dans les comptes annuels qu'il présente.

Un nombre important d'informations complémentaires a donc du être collecté afin d'essayer de retraiter un tant soit peu économiquement les comptes. Ceci explique que notre questionnaire a pu paraître conséquent à bon nombre de nos interlocuteurs, qui, peut être sans s'en rendre toujours tout à fait compte, ont ainsi amorcé une démarche d'établissement d'un « business plan » (ou « plan d'affaires » pour reprendre la traduction Québécoise...).

Cette difficulté d'analyse, combinée avec une taille très limitée des entreprises, génère une lourdeur de mise en place et d'administration des dossiers tout à fait disproportionnée pour les établissements financiers et constitue un obstacle souvent très difficile à surmonter.

Les paragraphes suivants viennent expliquer et commenter les différents documents comptables et financiers. Pour chacun d'entre eux sont rappelés les difficultés d'analyse communes à l'ensemble des entreprises et celles qui sont spécifiques au secteur du disque.

Ce type d'exercice met rapidement en évidence, pour ceux qui en douteraient encore, que la comptabilité reste, et restera sans doute malgré les efforts louables d'harmonisation et de normalisation au niveau international, une méthode de communication, voir un langage, destiné à traduire au mieux la situation patrimoniale et l'activité de l'entreprise, et non une science exacte. De nombreux points nécessitent une appréciation complexe de la part de ceux qui ont la charge d'arrêter, de présenter et de valider les comptes, quelle que soit leur bonne foi.

On peut espérer que l'exposé qui suit pourra utilement contribuer à convaincre quelques dirigeants d'entreprise réticents que la comptabilité ne sert pas qu'à établir les déclarations fiscales... Cette présentation n'a pas la prétention de réaliser une analyse financière approfondie et précise de chaque entreprise, en particulier pour les plus importantes d'entre elles, mais simplement de mettre en évidence les principales spécificités du secteur et la difficulté de son approche externe pour un financier, qu'il envisage une prise de participation ou un simple prêt.

221. Bilan

Le bilan est une « photographie » à une date précise de la situation d'une entreprise (investissements, créances et dettes) et peut être de ce fait trompeur au premier abord. Un poste de trésorerie largement positif à la clôture de l'exercice peut être inexistant quinze jours après, après paiement des charges sociales trimestrielles. Un certain nombre d'informations importantes n'apparaissent pas toujours en lecture directe. Ceci peut concerner les comptes courants d'associé ou la part des découverts bancaires parmi les dettes financières par exemple, sans même parler d'engagements « hors bilan » comme les contrats de crédit-bail, qui sont présentés comme des emprunts dans la plupart des autres pays.

À ces difficultés classiques, communes à l'ensemble des secteurs économiques, s'ajoutent celles spécifiques à l'activité de production de disque.

Le montant des capitaux propres est constitué par les fonds mis à la disposition de l'entreprise par les associés (capital initial et éventuels apports ultérieurs) et par la somme des résultats antérieurs non distribués sous forme de dividendes (réserves et report à nouveau).

Le montant de ces capitaux propres, aussi appelé « situation nette comptable » puisqu'il correspond aussi arithmétiquement à la différence entre actifs et passifs, est déterminant dans les décisions de financement des banques. En effet, ces dernières exigent quasi systématiquement le respect d'un rapport 50/50 entre les capitaux prêtés et les capitaux propres de l'entreprise. L'adage « on ne prête qu'aux riches » prend tout son sens... Il n'est cependant pas incompréhensible qu'une banque ne juge pas souhaitable de prêter davantage que ce que les actionnaires ont jugé possible de risquer.

A contrario, il paraît très important de souligner que le fait d'accorder un financement à une entreprise qui présente des capitaux propres suffisants sans pour autant disposer au sein de son équipe des compétences et de l'expérience

très spécifiques, vitaux dans ce secteur d'activité, conduirait à prendre des risques extrêmement importants. La gestion d'une maison de disque nécessite notamment des compétences souvent plus entrepreneuriales que managériales et des capacités relationnelles spécifiques avec les artistes.

Pour ce qui concerne le secteur du disque, la réglementation comptable actuelle ne permet pas de réévaluer les immobilisations incorporelles que constituent les catalogues qui sont, comptablement, dépréciés très rapidement. De ce fait, **la situation nette comptable ne prend pas en compte la valeur de marché des catalogues ce qui constitue un obstacle très difficile à surmonter dans le cadre de la présentation d'un dossier d'emprunt.**

De nombreux autres éléments spécifiques à l'activité contribuent dans une moindre mesure à handicaper la présentation des comptes et en particulier l'appréciation de la solvabilité à court terme de l'entreprise et le résultat de chaque exercice :

- Les avances des distributeurs sont, selon les entreprises, classées en « acomptes clients », « autres dettes » ou « produits perçus d'avance » et constatées en chiffre d'affaires selon des modalités d'étalement variables, avec une incidence significative sur le résultat, dans un sens ou dans l'autre affiché.
- Les avances sur redevances non recoupées (cf. glossaire) peuvent être classées en « Acomptes fournisseurs » ou en « Autre créances » ce qui donne là aussi un a priori très différent sur leur liquidité et leur lien avec l'exploitation courante de l'entreprise, accentué par les modalités de dépréciation variables évoquées ci-après.
- Les prêts accordés à des auteurs dans le cadre de délégations de créances SACEM sont classés en « Prêts » ou « Autres créances » ce qui donne une appréciation « a priori » différente de leur liquidité (moins immédiatement disponible, mais en contrepartie moins risqué s'il s'agit d'un prêt)
- Les créances et dettes entre sociétés d'un même groupe, en particulier d'édition et de production, n'apparaissent pas en lecture directe dans les comptes et faussent donc l'appréciation des sommes exigibles et recouvrables à court terme.

La simple appréciation de la situation financière d'une maison de disque au vu de son bilan nécessite donc des compléments d'informations et des travaux d'analyse particulièrement significatifs.

222. Compte de résultat

Le compte de résultat met en évidence le résultat d'une période comptable donnée, par différence entre les recettes et les dépenses de la période concernée. Il distingue le « Résultat d'exploitation », supposé représenter le résultat de l'activité usuelle et récurrente de l'entreprise, hors incidence de ses modalités de financement et des éléments non récurrents, pris en compte respectivement au niveau des résultats « Financier » et « Exceptionnel ».

Dans ce document, le financier va dans une première approche fonder sa décision sur deux principaux critères : le chiffre d'affaires et la capacité d'autofinancement de l'entreprise. La aussi, la présentation de base des comptes annuels ne permet pas une appréciation immédiate.

L'appréciation du chiffre d'affaires, dans le secteur du disque, est rendue délicate du fait des principaux éléments suivants :

- Du fait d'une numérotation, de ce point de vue inadaptée (fourchette de compte n°75), du plan comptable professionnel, le chiffre d'affaires de l'activité édition et les revenus de licence des producteurs apparaissent parmi les « Autres produits » (ce qui les rapproche du « Hors exploitation courante ») et les exclus de la ligne « Chiffre d'affaires » du compte de résultat., d'où une première explication laborieuse à apporter à celui qui essaye de prendre connaissance des comptes.
- Le **chiffre d'affaires est extrêmement variable en fonction du type de contrat de distribution** (licence ou distribution simple). Ce dernier est la plupart du temps différent selon les territoires ou les sous catalogues (distributeur choisi en fonction du type de musique) et peut varier d'un exercice à l'autre, rendant les comparaisons annuelles ou entre entreprises particulièrement délicates.
- Les **comptes annuels usuels ne fournissent aucune information sur la ventilation de l'activité entre production, distribution et édition**. Les chiffres d'affaires correspondants peuvent par ailleurs être intégrés ou non dans une même structure juridique
- Les modalités de détermination des « prix de transferts », « management fees » et refacturations de frais, et en particulier de personnel, entre entreprises nationales ou internationales d'un même groupe peuvent avoir une incidence importante sur la rentabilité affichée et fausser les comparaisons entre entreprises du secteur.

La **capacité d'autofinancement** correspond approximativement au résultat de l'exercice (exploitation, financier et exceptionnel) augmenté des dotations aux amortissements des immobilisations et provisions pour risque ou dépréciation des actifs (stocks, créances clients...) et diminué des reprises correspondantes

Dans la nomenclature comptable actuelle, le terme « **Excédent brut d'exploitation** » (EBE) donne la même information, sans prendre en compte les éléments financiers et exceptionnels. Du fait de son caractère récurrent, c'est le seuil intermédiaire de gestion (niveau de résultat intermédiaire) qui donne la meilleure idée de la capacité de remboursement ou de rémunération des capitaux propres d'une entreprise.

L'appréciation et une analyse pertinentes de l'EBE au vue de la seule liasse fiscale sont pratiquement impossibles, dans le secteur du disque :

- La lecture des comptes est tout d'abord compliquée par le mécanisme des **productions immobilisées**. Les frais transitent par les comptes de charges par nature correspondants, puis sont neutralisés via un compte de production

immobilisée, avant de faire l'objet d'une dotation aux amortissements, sur une durée et à une cadence variable selon les entreprises (point développé plus loin).

- La rapidité de **dépréciation des avances non recoupées** (cf. glossaire) a une incidence déterminante sur ce seuil intermédiaire de gestion. La comptabilisation de la dépréciation complémentaire par le biais d'une « Dotation aux provisions » pour dépréciation ou pour risque (n'impactant pas l'EBE) en tant que redevance en « Autres charges » (impactant l'EBE) à une incidence directe sur l'EBE affiché.
- Les **frais de promotion**, de plus en plus importants, sont généralement constatés immédiatement en charges, alors qu'ils pourraient avoir un caractère d'investissement et de ce faire être étalés dans le temps
- Le rattachement des ventes à une période donnée est difficile car tributaire des délais de remontée des informations, en particulier pour ce qui concerne l'export, et d'établissement des relevés des distributeurs
- Les postes de charges, classées par nature et non par destination, ne permettent pas de distinguer **frais fixes et variables**, notamment en ce qui concerne les salaires et charges sociales relatifs aux cachets d'enregistrement. Ce poste est plus ou moins significatif selon les entreprises
- Dans les petites entreprises, la **rémunération du dirigeant** est souvent une variable d'ajustement du résultat fiscal et comptable, et vient peser sur le poste « Salaires et rémunérations » ce qui peut nécessiter a un retraitement significatif.
- La comptabilisation des « **échanges marchandises** », très répandus en matière de promotion, fait souvent l'objet de compensations entre produits et charges, ce qui fausse la ventilation des marges affichées.
- La pertinence et la précision du rattachement des produits et des charges est tributaire de la bonne tenue de la comptabilité et des outils administratifs et de contrôle de gestion disponibles et souvent insuffisants.

Enfin, le bénéfice ou la perte globale affichés sont étroitement dépendants des **méthodes comptables** retenues :

- La **distinction entre résultat d'exploitation et résultat exceptionnel** n'est pas toujours aisée. Son application peut de ce fait aboutir à une image très variable du résultat que l'entreprise est susceptible de générer de façon récurrente.
- Les méthodes de détermination des **provisions pour dépréciation des « en cours clients »** peuvent être influencées par des considérations d'opportunité fiscale et ont une incidence directe sur le résultat comptable affiché. Une entreprise qui paye de l'impôt n'analysera vraisemblablement pas la recouvrabilité de ses créances lors de la clôture des comptes qu'une entreprise en déficit qui cherche à rassurer son banquier en améliorant l'apparence de ses capitaux propres.
- Le même problème se pose pour la **valorisation des stocks.**, les méthodes de valorisation et de dépréciation des références connaissant une faible rotation

sont plus ou moins précises et constantes... Par ailleurs, les droits de reproduction mécaniques ne sont pas toujours pris en compte correctement dans la valorisation des stocks.

223. Solvabilité

La **comparaison entre « actifs réalisables et disponibles » et « dettes exigibles »** correspond à la définition légale de la « cessation de paiement », qui doit normalement entraîner une procédure de dépôt de bilan (bien qu'une délicate distinction doive être opérée entre dettes exigibles et exigées). Elle permet de mettre en évidence, beaucoup plus pertinemment que la simple comparaison des postes « trésorerie » et « découvert bancaire », l'éventuelle impasse de trésorerie à court terme à laquelle peut être confrontée l'entreprise. Les stocks étant plus ou moins réalisables à court terme et dans des conditions financières incertaines, une approche complémentaire ne les prenant pas en compte est pertinente.

Dans la limite des informations disponibles, nous avons essayé de mettre en évidence les éléments réalisables et exigibles, en éliminant notamment les « comptes courants d'associés ou groupe » et les éventuelles « avances non recoupées » qui peuvent représenter un montant important à l'actif du bilan.

Une seconde approche « par le haut du bilan » (capitaux propres, plus dettes à long terme moins immobilisations) permet de vérifier l'exactitude de la première et d'expliquer l'éventuel décalage entre une solvabilité précaire et une situation nette comptable au premier abord moins alarmante.

224. Rentabilité

Il s'agit de mettre en évidence les **soldes intermédiaires de gestion** les plus pertinents en matière de financement.

L'excédent brut d'exploitation (EBE), très proche de l'EBIT précédemment évoqué comme principal instrument de mesure de la performance des majors est un très bon indicateur de la santé et de la rentabilité de l'activité. En effet, ce résultat partiel ne prend pas en compte l'incidence des provisions et des amortissements, éléments sujets à des modalités d'évaluation très variables selon les entreprises et incluant des éléments a priori non récurrents.

Nous avons essayé de mieux analyser l'EBE en distinguant frais fixes et frais proportionnels à l'activité. Pour ce faire, le montant des « Productions immobilisées », qui neutralise les frais de production constatés dans un premier temps dans les comptes de charges par nature concernés, ainsi que celui du poste « Autres charges », qui comprend pour l'essentiel des redevances et des droits d'auteur, ont été considérés, très approximativement donc, comme des frais variables.

En sens inverse le poste « Autres produits », qui regroupe essentiellement les redevances perçues dans le cadre de licences et les droits d'auteurs ou de synchronisation facturés, a été rattaché au chiffre d'affaires. Une approche plus fine de la rentabilité nécessiterait de disposer de la comptabilité analytique de l'entreprise. La **marge sur coûts variables** présentée ne prend par exemple pas en compte les frais de promotion, qui restent inclus dans les frais fixes, ce poste de charges étant regroupé avec de très nombreux et divers autres dans le poste « Autres charges externes » du compte de résultat.

Une approximation a été effectuée pour donner une image un peu plus fidèle de l'EBE. Elle consiste à éliminer le montant constaté en produits au titre de la « production immobilisée », et, symétriquement, à déduire la « dotation aux amortissements » des productions. Ceci vise à rattacher au résultat de l'exercice l'intégralité des frais de production correspondants.

La capacité d'autofinancement (CAF) avant impôt sur les sociétés, est déterminée selon le même principe que l'EBE mais en intégrant les composantes financières et exceptionnelles du résultat, toujours hors incidence des provisions. Elle met donc en évidence la capacité de remboursement, c'est à dire les flux nets potentiels de trésorerie générés par l'activité de l'exercice.

La CAF est donc à l'évidence un des éléments déterminants à étudier dans le cadre de l'octroi d'un crédit, mais aussi de l'établissement du plan de redressement d'une entreprise à la suite d'un dépôt de bilan.

Il est paru intéressant de mesurer la **contribution de chaque salarié** en termes de chiffre d'affaires et de rentabilité, ainsi que de comparer le montant des frais de production par rapport à l'EBE.

Ces ratios sont, bien entendu, extrêmement variables selon l'activité (production, distribution, édition), de sa politique de rémunération du personnel et des dirigeants et la taille de l'entreprise, sans parler de la pertinence de son système et des ses méthodes comptables.

225. Capitaux propres

Comme indiqué précédemment, la situation nette comptable cumule les capitaux propres initiaux, les apports complémentaires ultérieurs et la somme algébrique des résultats cumulés depuis la création de l'entreprise. Elle est donc tributaire des modalités d'amortissement des frais de production.

La comparaison entre les montants nets et bruts des frais de production met en évidence des **pratiques très variables quant à la durée d'amortissement** appliquée par les entreprises. L'application des normes fiscales devrait conduire à ce que le montant net, dans le cadre de la production de musique dite « de variété », représente 25% des frais de production de l'exercice, sous réserve des éventuelles productions en cours.

Le poste « **Fonds de commerce** » apparaissant à l'actif du bilan peut comprendre aussi bien des droits au bail (représentatifs d'un loyer favorable par rapport au marché) que la valorisation d'une clientèle rachetée ou même correspondre, directement ou indirectement, au rachat d'un catalogue. Du fait des méthodes et conventions comptables actuelles, les éléments figurant dans le poste « Fonds commerce » ne peuvent faire l'objet de dépréciation que par le biais de dotations aux provisions, en comparant leur coût d'acquisition avec leur valeur vénale, et non d'un plan d'amortissement systématique sur une durée déterminée. Par exemple, les modalités juridiques de rachat d'un catalogue éditorial (rachat du catalogue, du fonds de commerce complet dont il fait partie, voire des titres de la société qui le détient) auront une incidence directe sur sa valeur à l'actif du bilan et donc sur les capitaux propres affichés.

À ce propos, il faut noter que **l'amortissement des frais de rachat d'un catalogue phonographique** est effectué selon des délais particulièrement variables selon les entreprises (souvent 5 à 10 ans) en l'absence de préconisation fiscale à ce sujet. Les opérations de ce type portant sur des catalogues éditoriaux sont, par contre, souvent amorties sur 8 ans, en application des prescriptions fiscales relatives au secteur de l'édition.

Pour toutes ces raisons, il est apparu intéressant de mettre en évidence une **situation nette hors frais de production et fonds de commerce**, qui permet de mettre en évidence une valeur nette comptable de l'entreprise hors incidence des modalités de valorisation des catalogues.

Dans la même optique, une **évaluation de la valeur de l'entreprise** a été calculée. Il convient d'en souligner le caractère extrêmement approximatif et simplement arithmétique, donc le peu de signification de la moyenne qui en découle. Son intérêt réside dans les questions pouvant ressortir sur le fondement de distorsions significatives entre d'un côté cette valorisation et la valeur nette comptable de l'entreprise, d'un autre entre les trois méthodes d'évaluation appliquées qui mettent bien en évidence la difficulté de valoriser de telles entreprises (point développé infra).

226. Ratios

Au-delà du chiffre d'affaires et des capitaux propres, les **ratios financiers** sont les principaux éléments pris en compte par les banquiers dans le cadre de la constitution d'un dossier de crédit. Ils visent à mesurer, d'une part, l'équilibre entre le financement interne et externe et, d'autre part, la capacité de l'entreprise à rembourser / assurer ses engagements courants ou d'emprunt sans ponctionner sur son exploitation courante de façon disproportionnée.

Les **délais de paiements des tiers** et le **taux de rotation** des stocks permettent de mieux cerner l'origine du besoin en fonds de roulement. Celui-ci provient en effet du décalage entre les délais de règlement des clients et ceux des fournisseurs, d'une part, et le niveau de stock nécessaire, d'autre part. C'est ce décalage qui explique le paradoxe qu'une entreprise rentable et qui développe son chiffre d'affaires peut connaître de graves problèmes de trésorerie. Une

maîtrise insuffisante de ce phénomène de besoin en fonds de roulement est sans doute à l'origine de l'importance des défaillances observées au bout de trois à quatre ans après la création des entreprises.

Il convient de mettre en évidence les limites de ce type d'approche. Par exemple, dans le secteur du disque, le ratio permettant d'évaluer les stocks en termes de nombre de jours de ventes peut être totalement erroné si le chiffre d'affaires retenu est une moyenne du chiffre d'affaires de l'année qui ne tient pas compte de la saisonnalité de l'activité.

Ainsi, suite à une mise en place en décembre de la plus importante et rentable sortie de son histoire, une des entreprises étudiées fait apparaître un stock représentant plus de quatre mois de chiffre d'affaires moyen, donnant ainsi au lecteur des comptes un a priori défavorable sur l'ancienneté et la valeur de ces stocks. Pour effectuer un calcul pertinent, il faut disposer du détail des chiffres d'affaires des derniers mois précédant la clôture. Cette réflexion est strictement transposable en ce qui concerne les postes achats / fournisseurs et ventes / clients, qu'il convient d'apprécier finement..

Les ratios de rentabilité permettent de mettre en évidence les performances de l'entreprise, en comparaison avec celles de ses concurrentes.

227. Synthèse de l'analyse

Il n'est pas surprenant de constater les difficultés rencontrées pour tirer des conclusions générales communes aux analyses individuelles réalisées. Ces dernières ne font en effet que refléter la diversité des situations. L'exercice réalisé permet par contre de **mettre en évidence la très grande difficulté pour un financier, sur la base des seules informations habituellement disponibles, d'apprécier la situation patrimoniale et l'activité des entreprises du disque**, surtout s'il n'a pas bénéficié d'une formation suffisante sur ledit secteur.

L'établissement du **tableau de financement**, qui vient compléter bilan et compte de résultat, est donc absolument nécessaire pour présenter des comptes intelligibles à un interlocuteur financier. L'établissement de ce document nécessite la comparaison de deux bilans et une détermination précise de la CAF, ce qui met souvent en évidence des anomalies de classement comptable, longues à élucider. Il n'a, de ce fait, pas été possible dans le cadre de cette étude de réaliser cette approche qui permet de mettre en évidence le lien entre le résultat de l'exercice et l'évolution de la trésorerie, des investissements, dettes et créances de l'entreprise d'un bilan à l'autre.

Il s'est rapidement confirmé que la majorité des entreprises consultées ne disposaient pas des **outils de contrôle ou de suivi de gestion** souhaitables pour fournir des informations complémentaires pertinentes et aisément recoupables avec les données comptables. Il n'a pas été surprenant de constater une forte corrélation entre la santé financière et l'existence de tels outils de gestion.

Faute de disposer de tels outils (comptabilité générale suffisamment rapidement à jour, prévisions de rentabilité, d'investissement, de financement et de trésorerie, comptabilité analytique permettant de mettre en évidence la rentabilité d'une référence, d'un artiste ou d'un catalogue, statistiques sur les fabrications et les ventes en quantité et montants, reporting et tableaux de bord adaptés), la plupart des entreprises de petite taille sont extrêmement démunies pour expliquer leurs comptes et leur activité à des financiers et bâtir des prévisions cohérentes avec leur historique.

Tout dispositif permettant d'encourager la mise en place de tels outils de comptabilité et de contrôle de gestion serait donc très bienvenu.

À quelques nuances près, **les difficultés rencontrées dans le domaine financier par les entreprises du secteur sont donc là encore assez caricaturales de celles de la plupart des TPE et PME françaises :**

- **Insuffisance de capitaux propres** et recours limité au financement externe susceptible d'apporter un effet de levier pour les activités rentables
- Malgré la législation visant à réduire les délais de paiement mise en place il y a plusieurs années, le **financement à court terme est bien souvent réalisé au détriment des fournisseurs**, ce qui accentue le risque de répercussion d'un dépôt de bilan aux autres entreprises du partenaire du secteur
- L'autofinancement est donc prépondérant et toute évolution défavorable du volume d'activité et de la rentabilité a un impact immédiat sur la trésorerie
- **La rentabilité est généralement relativement faible**
- Le manque d'informations financières historiques pertinentes entraînant des **difficultés à étayer un minimum de réflexion stratégique, en particulier vis-à-vis de tiers**
- **Les frais généraux, et en particulier administratifs, sont relativement importants par rapport au chiffre d'affaires**, ou à la marge sur coûts variables, si on veut comparer des données équivalentes, même si elle est moindre que dans les plus grosses structures si on l'exprime en montant par personne.

Le cycle d'exploitation de l'activité de producteur est particulièrement long et comporte de nombreuses étapes dont l'ordre et la durée peuvent varier :

- Signature du contrat d'artiste et versement d'une avance sur redevances
- Réalisation de maquettes par l'interprète
- Enregistrement définitif, mixage, mastering, conception pochette
- Fabrication de singles, puis d'albums, de clips, paiement des DRM
- Promotion
- Tournée
- Encaissements distribution et reversement aux artistes

La durée de ce cycle est apparemment très variable selon les entreprises et correspond donc à des besoins en fonds de roulement sensiblement différents. Il est frappant de noter que, contrairement à ce qui avait pu être anticipé a priori,

rare sont les producteurs à s'être plaints des délais de paiement de leurs distributeurs, compte tenu notamment des avances accordées.

23. Relations avec les banques

231. Difficultés de communication

Cette étude se situe malheureusement dans un mouvement désormais bien confirmé de réduction des risques et encours bancaires auprès de l'ensemble des TPE et PME, quel que soit leur secteur d'activité. La particularité du secteur est qu'il est généralement confronté non pas à une réduction des en cours de crédit, mais à une **absence historique d'interventions bancaires**.

Nos interlocuteurs bancaires ont fait preuve d'un souci extrêmement prononcé de confidentialité en ce qui concerne leur intervention dans le secteur. Sans aller à l'encontre de cette discrétion, il est frappant de constater à quel point **leurs interventions sont limitées dans leur nombre, leurs modalités et leurs montants**. Elles paraissent d'ailleurs porter davantage sur des salles de spectacle ou la production de spectacle vivant. Ces activités sont sans doute perçues comme moins complexes et, à tort ou à raison, moins risquées, que la production phonographique.

Les entreprises n'ont pas toujours suffisamment compris qu'il faut non seulement convaincre leur interlocuteur habituel, mais aussi l'aider à constituer un dossier de crédit contenant un argumentaire et des informations convaincantes pour sa hiérarchie (comité de crédit ou contrôle interne), à laquelle il s'agit de :

- démontrer, sur des bases historiques, que le financement demandé ne sert pas à combler des déficits antérieurs
- mettre en évidence, sur la base de documents prévisionnels, la rentabilité de l'activité (et le plus souvent des activités), et son incidence en matière de trésorerie et donc la capacité de l'entreprise à rembourser en intérêt et capital le financement accordé dans les délais prévus

Les difficultés de communication des entreprises du secteur avec les partenaires bancaires sont accentuées par une compréhension insuffisante de leurs contraintes et critères de sélection. La plupart d'entre elles ne connaissent pas leur cotation Banque de France, qui est pourtant souvent le premier indicateur consulté par leur interlocuteur, même s'il n'est en définitive pas toujours déterminant.

À la décharge des banquiers, les difficultés soulevées par l'analyse financière des dossiers rendent leur présentation aux comités de crédit lourde et difficile, ce que les montants en cause ne justifient que rarement. À celle des entreprises, on peut porter la complexité spécifique à laquelle elles se trouvent confrontées dans le cadre de l'établissement de comptes prévisionnels en terme de rentabilité (systèmes d'amortissements et d'avances, longueur du cycle de production, aléas

des ventes...) ou de prévision de trésorerie (systèmes d'avances reçues ou versées...).

Les entreprises du secteur paraissent particulièrement sous-capitalisées par rapport à leurs homologues d'autres secteurs, déjà la plupart du temps insuffisamment dotées. Il paraît à ce propos salutaire de mettre particulièrement en garde les créateurs d'entreprises de production phonographique sur les risques que présente pour eux la création de SARL dites « à un ». Ces dernières risquent de venir se substituer, tout aussi dangereusement, aux SARL à capital variable, sociétés en participation, voire associations, constituées dans le passé par des producteurs qui n'étaient pas en mesure de réunir le capital minimum nécessaire pour la constitution d'une SARL, soit à peine 8.000 .

Les principales difficultés mises en avant par les banques qui ont répondu à notre questionnaire concernent, classiquement, les éléments suivants :

- la **taille insuffisante des dossiers** en termes de chiffre d'affaires, capitaux propres et volume d'activité bancaire
- **l'absence de garantie clairement valorisable** et réalisable (nantissement de catalogues et fonds de commerce, hypothèques sur d'éventuels bien immobiliers...)
- le **patrimoine limité des dirigeants**, n'offrant ni garantie ni perspective suffisante d'interventions, immédiates ou à terme, en matière de conseil (gestion de patrimoine, croissance externe, transmission d'entreprise...)
- un **potentiel de développement difficilement mesurable**
- la **séparation juridique des activités de production phonographique de celle d'édition** plus rentable, moins risquée et plus facilement valorisable.
- la **disproportion entre la lourdeur d'analyse et de gestion administrative des dossiers et les montants souvent limités**.

Il est clair que la prudence naturelle des banquiers a encore été accentuée récemment par les déclarations très alarmantes de la profession sur la crise du secteur, basée sur la baisse des ventes de disque.

À cela viennent s'ajouter les **difficultés de compréhension de cette activité**, essentiellement liées à la variété des métiers concernés, des modèles économiques au sein d'un même métier, et à la complexité disproportionnée des contrats et flux financiers en découlant (voir glossaire). Cette diversité est accentuée par l'existence de modèles d'exploitation variés au sein d'un même métier. qui seront plus certainement renforcés par le développement des ventes sur internet.

De ce fait, même des entreprises financièrement saines et présentant des perspectives de développement tangibles n'ont pas suffisamment accès au crédit bancaire. Dans une période de taux relativement faibles, elles se privent ainsi de l'effet de levier qu'un emprunt aurait pu donner à leurs activités rentables, ce qui handicape fortement leur croissance.

Pour ce qui est des difficultés de communication entre entreprises du disque et banquier, on peut donc dire que les torts éventuels sont largement partagés. Cette difficulté de communication supérieure à la moyenne avec les partenaires financiers (banques prêteuses et investisseurs en capital) n'est pas spécifiquement française, puisqu'une étude britannique récente parvient à des conclusions similaires (« Banking on a hit – The funding dilemma for Britain music Business » - Kingston University / Department for Culture, Media and Sport - October 2001).

232. Financement à court terme

Un scénario malheureusement trop souvent répété illustre la fragilité de ces d'entreprises dans leurs relations avec les banques.

L'entreprise a enfin réussi à convaincre et à instaurer une relation de confiance avec son interlocuteur habituel au sein d'une agence locale d'un réseau bancaire. Elle dispose d'une **autorisation de découvert et d'une ligne d'escompte, malheureusement souvent non confirmées par écrit**. Du fait des congés, ou du transfert dans une autre agence, de cet interlocuteur habituel (qui n'est habituellement pas autorisé à transférer sa clientèle) le dossier est pris en charge par un nouvel interlocuteur moins expérimenté et ne maîtrisant pas l'activité. Ce dernier va paniquer au moindre problème et être à l'origine d'un incident bancaire pénalisant (suppression des moyens de paiement, cotation dégradée...). Bien entendu, ce type d'incident se produit généralement quand le responsable de l'entreprise est injoignable ou en déplacement...

Les entreprises qui parviennent à un certain degré de développement n'ont pas toujours le réflexe très recommandable d'ouvrir en temps voulu un compte auprès d'une deuxième banque. Elles sont souvent surprises de constater que leur banquier historique ne voit pas une telle démarche d'un mauvais œil, bien au contraire, du fait du partage du risque qui en découle.

L'affacturage paraît peu pratiqué. Il reste perçu, à raison dans la plupart des cas, comme une solution d'ultime recours, car très coûteuse, ne simplifiant pas la comptabilité et donnant aux tiers l'image d'une entreprise en difficulté.

Les mobilisations Dailly sont également très rares, car leur lourdeur administrative nécessite des montants de factures unitaires significatifs et des débiteurs de qualité pour les justifier du point de vue des banques.

Il va de soi que les **possibilités de négociation des tarifications bancaires sont extrêmement limitées** pour des entreprises ayant déjà du mal à trouver un interlocuteur s'intéressant à leur cas. Dans le même ordre d'idée, le dirigeant est rarement en situation de refuser d'accorder une caution sur ses éventuels biens propres.

De ce fait, **les avances des distributeurs, et en particuliers des majors, sont bien souvent la principale source de financement à court terme des producteurs indépendants**. Ceci peut avoir des effets très pervers. En effet, les

avances et redevances périodiques étant généralement basées sur les mises en place, ceci peut inciter à des fabrications excessives, permettant certes un apport de trésorerie à court terme (malgré les 15% de provisions pour retours habituellement pratiqués), mais avec des effets redoutables en sens inverse lors des vagues de retour.

Ceci a depuis de nombreuses années **mis les plus petites structures dans une situation de dépendance financière vis-à-vis des majors assurant leur distribution**. En cas de problème, les difficultés étaient assez équitablement réglées par une cession de contrats d'artistes ayant le plus de succès, pour un montant fixe, le plus souvent complété par le reversement de redevances sur ventes à venir des productions antérieures, voire, au pire, un rachat de l'entreprise. L'évolution des contraintes budgétaires des majors laisse à craindre qu'un tel « parachute » soit de moins en moins d'actualité.

Le sort des producteurs distribués par des indépendants est étroitement lié à la santé financière fragile de ces derniers et n'est donc pas plus enviable.

233. Financement à moyen et long terme

Les demandes de financement, et en particulier celles à moyen terme, sont bien souvent présentées trop tardivement. Il est **encore plus difficile pour les entreprises de fournir le minimum de documents prévisionnels à plus long terme susceptibles d'assurer une communication transparente avec leur banquier** sur ce type de demande de crédit. L'analyse réalisée met en évidence le peu de recours à ce type de crédits.

On constate souvent également que des investissements qui auraient pu assez aisément faire l'objet d'un financement bancaire à moyen terme (matériel informatique, acquisition d'un bail commercial, agencements de constructions ...) ont été autofinancés à moment donné, suite par exemple à un succès ponctuel. Ceci ne laisse plus aucune ressource financière pour faire face à l'accroissement du besoin de fonds roulement qui découle mécaniquement du développement de l'activité et est beaucoup plus difficile à faire financer par un banquier. Cette « fausse bonne idée » ne peut être rattrapée que par la mise en œuvre d'un « crédit-bail adossé » si toutefois les matériels concernés ne sont pas trop anciens.

À l'opposé des comportements extrêmement prudents des banquiers, il paraît utile de rappeler les risques liés aux comportements dits de « **soutien abusif** », qui sont apparemment, et heureusement, de plus en plus rares mais peuvent avoir un impact désastreux. Il s'agit du cas inverse où le représentant de la banque, séduit, ou au moins rassuré, par le discours d'un entrepreneur se trouve engagé sur des découverts bancaires disproportionnés par rapport aux capacités de remboursement de l'entreprise, voire aux normes internes d'engagement de son réseau bancaire. Une telle attitude, qui peut aller jusqu'au montage a posteriori de dossier d'emprunt supposé financer des investissements, empêche la mise en œuvre en temps voulu d'une procédure de dépôt de bilan et réduit les possibilités

de redressement et de continuation de l'entreprise, tout en pénalisant les partenaires de ces derniers.

On constate également trop souvent, face à une situation de crise, la mise en place de prêts personnels aux dirigeants, garantis par leur patrimoine, à charge pour eux de les injecter en compte courant dans leur entreprise, là où la mise en place d'un plan de redressement serait beaucoup plus constructive.

Paradoxalement, des projets un tant soit peu ambitieux (rachat d'entreprise par les salariés, croissance externe...) en sont réduits à trouver un financement auprès de banques étrangères que le secteur n'effraye apparemment pas, contrairement à leurs homologues françaises. Ceci laisse espérer que des banques françaises suffisamment informées sur le secteur du disque puisse décider d'y prendre des initiatives.

Il paraissait logique d'espérer que la prise de participation d'une structure de capital-risque, ou la mise en place d'un rachat d'entreprise par les salariés, puisse inciter les banques à augmenter leurs prêts. Ce critère ne paraît apparemment pas évident pour les financiers consultés, bien qu'il contribue à augmenter les fonds propres de l'entreprise et prouve que le projet d'entreprise est jugé crédible par des intervenants qualifiés.

24. Distribution et rentabilité

Le goulet d'étranglement que paraît constituer actuellement la distribution est particulièrement préjudiciable aux structures de tailles modestes.

Les petites structures indépendantes ont malheureusement toujours été trop individualistes et n'ont pas disposé des moyens financiers nécessaires pour arriver à créer une structure de distribution commune, ce dont il est question depuis une quinzaine d'années sans que cela ne se soit jamais concrétisé, qu'il s'agisse de ventes physiques ou via internet.

Le manque de moyens financiers conduit également la **plupart des labels indépendants à conclure des contrats de licence, plutôt que distribution**. Ces derniers sont beaucoup plus rentables, mais nécessitent de pouvoir financer la fabrication des stocks.

Les deux importantes vagues de retours successives observées en 2003 ont été initiées par des chaînes spécialisées (qui représentent souvent plus des deux tiers des ventes des indépendants) ou certains distributeurs. Apparemment, elles correspondent à la fois à un souci de rationalisation de la gestion et à la nécessité d'étendre les surfaces disponibles pour les DVD. Elles ont à l'évidence été très durement ressenties du point de vue de la trésorerie par les indépendants de toutes tailles qui n'ont pas anticipé aussi rapidement cette évolution du marché et son impact sur les mises en place des produits.

La réduction du nombre de références chez les principaux détaillants et l'accélération de leur rotation a en effet un impact direct (moindres mises en place et retours accrus) sur la trésorerie de ce type d'entreprises qui a beaucoup pâti de cette nouvelle politique de gestion plus « scientifique » des stocks, même si on peut penser qu'elle n'est pas malsaine à moyen terme. En effet, de telles mesures devraient avoir le mérite d'inciter à moins disperser les budgets de production, ce qui devrait être favorable à la qualité des productions.

Nombre de producteurs et de distributeurs **dénoncent aussi l'importance croissante des remises demandées par les détaillants pour avoir accès à la promotion sur les lieux de ventes**, aux bornes d'écoutes, têtes de gondole, mis en place de PLV ou autres journaux gratuits et catalogues.

La conjonction de frais de promotion en pleine croissance, et dont la rentabilité est plus ou moins assurée, et de chiffre d'affaires en décroissance a déjà été fatale, ou mis dans une situation financière très périlleuse, des entreprises pourtant mieux dotées en capital que la majorité de leurs consoeurs du secteur.

La mise en place plus rapide de sites de commerce en ligne (on en parlait déjà au MIDEM de janvier 1997) aurait sans doute pu permettre de limiter ces problèmes, même s'il ne s'était encore agi que de vente par correspondance de CD. Les conditions contractuelles des distributions sur internet devront également faire l'objet d'une attention particulière.

Dans un tel dispositif, l'impossibilité d'exposer et de mettre à disposition du public la production phare, qui assure l'équilibre financier global, est bien entendu catastrophique pour une petite structure. On constate d'ailleurs que dans ce type d'entreprise, et face à un marché visiblement saturé, c'est souvent le dirigeant lui-même qui va reprendre en main la promotion de la sortie la plus importante stratégiquement, afin d'emporter la décision auprès des diffuseurs (radios, télévisions) et distributeurs.

La **charge administrative** générée par l'activité (contrats, décomptes de redevances, suivi des avances, déclarations sociales et fiscales spécifiques...) est importante, d'un coût élevé pesant sur la rentabilité et présente des risques (fiscal, social, remises en cause de contrats d'artistes...) si elle n'est pas correctement assurée.

Dans ce contexte, certains producteurs indépendants expriment leur crainte de se retrouver à terme, à faire fonction de simples « producteurs délégués », ou « sous-traitant en recherche et développement » pour des entreprises plus importantes. Cette situation ne leur paraît pas favorable au maintien d'une diversité de l'offre et d'une part significative des productions françaises dans l'activité du secteur.

Les indépendants, pour l'instant en situation financière relativement saine, sont donc dans l'ensemble ceux qui ont conservé un positionnement assez pointu, sur une « **niche** ». Dans le cadre d'une gestion prudente, quasi artisanale, avec un fonds de catalogue assurant un minimum de revenus, elles sont dans une économie où une production sur six à dix, selon les estimations, atteint son seuil de rentabilité et permet de couvrir les frais fixes et les investissements inhérents à d'autres tentatives ayant connu moins de succès.

Il est cependant à craindre que cette crise commerciale récente, abondamment évoquée par la profession et dont l'étendue et la durée restent à confirmer, ne fasse donc que mettre en évidence la fragilité financière structurelle des entreprises du secteur et que c'est à cette dernière que doit s'adresser une bonne part des mesures envisageables.

25. Difficultés de valorisation des catalogues et entreprises

Elles portent à la fois sur les catalogues et l'ensemble de l'entreprise. Elles handicapent la profession en ce qui concerne à la fois :

- l'évaluation des garanties patrimoniales dont dispose le banquier
- l'intervention de financeurs en capital pour ce qui est des perspectives de valorisation à terme de leur investissement et de réalisation d'une plus value
- la mise en place de structures de capital-risque, sociétés devant évaluer et le cas échéant déprécier leurs titres de participation en fin d'exercice, ou fonds communs devant périodiquement afficher une valeur liquidative de leur actif net.
- les garanties à donner dans l'équivalent des SOFICA (cf. infra)

- le rapprochement d'entreprises
- le rachat de l'entreprise par les salariés

La valorisation d'un catalogue sur la base de trois à cinq fois la part nette éditeur sert habituellement de base aux négociations dans le cas d'une cession. Par contre, cette fourchette peut en pratique varier de un à plus de dix selon la qualité des œuvres et leur durée d'exploitation potentielle.

En matière de production phonographique, et contrairement à la plupart des professions ou secteurs d'activité, il n'apparaît pas de multiplicateur de référence communément accepté. Quelques très rares interlocuteurs ont évoqué une évaluation d'une fois à une fois et demi le chiffre d'affaires ou quatre à cinq fois le résultat.

Il existe de nombreuses méthodes de valorisation des entreprises. Ces différentes approches, même si on les combine en pondérant les résultats pour en tirer une moyenne, ne permettent malheureusement pas d'aboutir à une valeur « indiscutable ». Plus la taille de l'entreprise est réduite, plus l'exercice est paradoxalement difficile, l'incidence des aléas de l'activité sur la rentabilité étant d'autant plus sensible.

On en est donc généralement réduit à revenir aux méthodes empiriques communément observées pour l'ensemble des TPE et PME, c'est-à-dire une moyenne pondérée entre les principales méthodes pragmatiques suivantes :

- deux à trois fois les fonds propres
- quatre à huit fois la capacité d'autofinancement
- situation nette comptable plus rente du good-will (valorisation par actualisation de l'excédent de rentabilité par rapport à un taux de référence du marché)

Il est également très difficile d'effectuer une comparaison avec des transactions similaires et a fortiori avec la valorisation de sociétés cotées.

Les catalogues ne peuvent également être estimés qu'en fonction des revenus qu'on peut raisonnablement espérer en tirer. **Une valorisation rigoureuse et formalisée suppose des travaux conséquents**, dont le coût peut apparaître rapidement disproportionné par rapport aux montants en cause :

- Analyse du catalogue et identification des 20% de références qui génèrent statistiquement 80% du chiffre d'affaires en général (loi de Pareto)
- Distinction entre « back catalogue » et productions récentes, éventuellement segmentée par genre musical, catalogue, artiste...
- Analyse des contrats d'artiste et de distribution
- Analyse de l'évolution historique des ventes (données rarement disponibles dans les petites structures)
- Projections pour l'avenir compte tenu d'hypothèses sur :
 - Les sorties prévisibles
 - L'évolution des modalités de distribution
 - Les volumes de ventes correspondantes par territoire

- Le renouvellement des contrats d'artiste
- Évaluation des cash-flow nets futurs, compte tenu des versements aux ayants droit et des frais de gestion du catalogue
- Actualisation de ces cash-flows sur la base du coût moyen de refinancement de l'entreprise

De plus, cette approche nécessite fréquemment le recours à différents scénarii, dont la vraisemblance devra être pondérée pour aboutir à une valeur du catalogue

Enfin, l'expérience prouve que cette approche aboutit à des montants généralement inférieurs à ceux des transactions réelles. Ceci s'explique essentiellement par la dimension « marketing » d'une acquisition qui peut, au-delà de l'approche purement financière, présenter un intérêt complémentaire :

- en terme d'image pour l'acheteur
- de suppression d'un concurrent sur le marché
- de récupération de catalogue complémentaire pour un artiste déjà signé
- de transfert de savoir faire, s'il s'agit de l'acquisition de l'entreprise et non du seul catalogue

La pertinence des observations précédentes a été confirmée par :

- des représentants de l'administration fiscale dans le cadre de contrôle fiscaux (absence de barème fiscaux spécifique pour la valorisation des fonds de commerce notamment)
- des producteurs de maisons de disques de toutes tailles
- des experts spécialisés auprès des tribunaux français
- de nombreux avocats spécialisés dans le domaine musical
- des experts-comptables anglais et américains spécialisés dans la musique
- des confrères faisant partie des plus grands cabinets français
- le peu de littérature technique française et internationale disponible sur le sujet

3. PRECONISATIONS

31. Adaptation des dispositions spécifiques du cinéma

Il est paru nécessaire de traiter distinctement cette approche qui bénéficie d'un a priori très favorable de la part des professionnels du disque.

En préambule, il est intéressant de rappeler les déclarations récentes de professionnels du cinéma relatives aux limites et lacunes de leur système de financement et d'aide, et aux discussions en cours au niveau de la communauté européenne à ce sujet (« condamnation du cinéma d'auteur ambitieux », « les têtes d'affiches deviennent le dernier critère rassurant »), démontrant que ce type de mesures ne constitue pas une panacée...

Par ailleurs, il s'avère que les mesures financières et fiscales existantes pour le cinéma sont en fait en **nombre très limité**. De plus, elles sont **difficilement transposables** telles qu'elles au secteur du disque, du fait principalement de la taille insuffisante des dossiers, de la durée d'exploitation relativement limitée de la plupart des projets et de, leurs possibilités plus limitées à l'export, comparés à celle du film. À titre d'illustration, et a contrario, on peut mentionner l'introduction récente à la cotation aux Etats-unis d'une société destinée uniquement à produire le film « Billy Dead » pour un investissement de 7 millions de \$.

À noter également que le dispositif rassurant pour les partenaires financiers du **registre du CNC**, qui recense tous les contrats relatifs à une production, ne paraît matériellement pas praticable dans le secteur du disque.

Il paraît y avoir un parallèle intéressant à étudier sur l'évolution du marché et des problèmes des deux industries. La baisse estimée de la fréquentation des salles est estimée à 8 à 9% pour les dix premiers mois de 2003 et la concentration des interventions de CANAL + a des incidences apparemment fort similaires sur le financement des producteurs de cinéma à celles issues des relations des producteurs de disques avec leurs distributeurs.

Il est très intéressant à ce titre de prendre connaissance du rapport du groupe de travail sur le financement de la production cinématographique initié par le CNC (juillet 2002).

311. Avances sur recettes

Les interventions des **établissements financiers spécialisés** (COFICINE et COFILOISIR) se limitent en pratique exclusivement à la mobilisation des créances liées au préachat de contrats de distribution négociés dans le cadre du montage du plan de financement des films. Ces interventions, dans lequel le seul risque porte sur la « fabrication » du produit et sa bonne livraison, peuvent être mises en place car elles bénéficient d'une garantie de l'IFCIC de 50% et d'une

délégation de créance auprès du client, soit principalement des chaînes télévisées. Un des banquiers consultés indique humoristiquement que ses interventions en matière cinématographique se limitent de ce fait pratiquement à du « prêt sur gage »...

Dans le domaine de la musique, la seule transposition parfois mise en œuvre consiste en des prêts garantis directement ou indirectement, dans le cadre de schémas juridiques sans doute discutables (risque d'abus de bien social), par des sociétés d'édition soeurs, avec une garantie de 50 à 70% par l'IFCIC et délégation de créance auprès de la SACEM.

L'extension d'interventions similaires à l'activité de production pourrait porter sur les avances contractuelles :

- entre distributeurs et producteurs
- entre producteurs et interprètes
- en cas de rachat de catalogue incluant un reversement commercial, financement de l'avance correspondante

Mais les montants en cause sont limités et permettent a priori difficilement de justifier la charge administrative générée par la mise en place de telles opérations. Par ailleurs, la qualité des garanties présentées par les débiteurs du secteur du disque n'est pas du tout équivalente à celle du cinéma.

Pour les mêmes raisons, les interventions de l'Europe incitant à développer les co-productions cinématographiques entre pays de l'Union Européenne paraissent aussi difficilement transposables au secteur du disque

312. Soficas

Par rapport à une structure de capital-risque, les SOFICAS prennent une **participation aux revenus de productions clairement identifiées et non dans le capital d'une société.**

Par rapport à une simple subvention, ce type de dispositif fiscal correspond à un financement dont la destination est moins bien maîtrisable. Il oblige par contre à une réflexion financière sur la rentabilité des projets, ce qui paraît un exercice utile pour le secteur, en complément d'autres types d'interventions.

En dehors du fait que leur développement paraît limité, puisque la collecte paraît décroître, bien que les SOFICA garanties à 85% assurent actuellement une rentabilité de l'ordre de 6% pour les contribuables à fort taux d'imposition, et qu'elle ne représentent qu'une part restreinte des moyens de financement (moins de 4% des investissements cinématographiques), la transposition de ce dispositif au secteur musical paraît délicate.

Les interventions ne pourraient pas concerner une seule production. Elles devraient donc porter soit :

- sur des parts de co-production d'un catalogue global
- sur la co-production correspondant aux contrats d'un ou plusieurs artistes spécifiques
- sur une prise de participation minoritaire dans une entreprise, en respectant les souhaits d'indépendance exprimés par les dirigeants, ce qui relève plutôt du domaine du capital-risque évoqué par ailleurs
- sur la production programmée pour une période donnée par un ou des producteurs, ce qui présenterait accessoirement l'avantage d'inciter ces derniers à une réflexion prévisionnelle plus formalisée sur leur programme artistique (plannings et budgets de production et promotion des sorties programmées pour chaque artiste, collection ou catalogue musical spécifiques, type de distribution...)

Du fait de « couloirs de recettes » plus maîtrisables et plus récurrents, la mise en place d'un tel dispositif paraît plus facilement envisageable en matière d'édition que de production.

Des mesures spécifiques pourraient être envisagées si des projets nécessitant des moyens financiers plus importants (DVD musicaux plus ambitieux par exemple) sont appelés à se développer.

Ce type d'investissement nécessite un choix artistique pertinent, même si on a pris le soin de définir préalablement des critères de sélection pour les projets éligibles (types d'entreprises, de musique, montants des budgets, rentabilité prévue...) Afin d'assurer un minimum de répartition des risques et de rentabilité. Le **choix des gestionnaires** d'une telle structure, qui doivent combiner compétences artistiques et financières, paraît donc particulièrement délicat.

Une autre difficulté paraît très difficile à régler : la plupart des SOFICA appréciées par les investisseurs s'adosent à des groupes cinématographiques qui s'engagent à en racheter les participations à l'issue d'un délai de huit à dix ans, garantissant ainsi un minimum de retour sur investissement.

Rappelons que les groupes cinématographiques peuvent y trouver leur intérêt dans la mesure où :

- seulement 35% des investissements doivent être orientés vers des productions indépendantes
- le coût de l'argent collecté est très faible, un investissement de 100 étant racheté 85 dix ans plus tard soit un taux d'intérêt équivalent très faible
- la liquidation de la SOFICA permet d'enrichir le catalogue

En dehors, des « majors », on ne voit guère qui pourrait être intéressé à prendre ce genre d'engagement dans le domaine du disque. Pour les raisons précédemment évoquées, l'investissement direct ou indirect dans la création musicale ne fait a priori pas parti de leurs objectifs à court terme.

Pour ce qui est des entreprises soumises à l'impôt sur les sociétés, le système des SOFICA a jusqu'à présent été relativement peu attractif. Le dispositif actuel prévoit en effet un amortissement exceptionnel de 50%, correspondant à une économie d'impôt sur les sociétés immédiate d'environ 7% et à un taux de rendement interne sur huit ans bien inférieur à 1%.

Par contre, ce type de placement, sur une durée minimum de cinq ans, peut être déduit du revenu net global dans la limite de 18.000 € et 25% du revenu net global. Pour les tranches d'imposition les plus élevées ceci peut correspondre à une rentabilité nette de l'ordre de 4%.

La demande de placement des particuliers est apparemment supérieure aux opportunités d'investissements des SOFICA cinématographiques. On peut donc penser que de tels fonds restent disponibles pour d'autres secteurs, du moins si un dispositif de garantie suffisant pouvait être mis en place.

313. Crédit-bail

Sur la base du rapport de Monsieur Jean-Pierre Leclerc, remis en janvier 2003 au Ministère de la culture, l'ouverture du **crédit-bail fiscal** « **adossé** » anglo-saxon (sell and lease back) aux films cinématographiques a été à un moment donné envisagée, afin de diversifier leurs sources de financement en relançant la collecte des fonds auprès des investisseurs privés.

Dans le régime en place en Grande-Bretagne, une réglementation spécifique, qui revient globalement à une subvention de l'Etat, permet à une société qui acquiert un film auprès d'un producteur de pratiquer un amortissement fiscal privilégié. L'opération bénéficie d'un « effet de levier » grâce à un emprunt souscrit par une structure intermédiaire fiscalement transparente. Pendant toute la durée du contrat, le financier est donc provisoirement détenteur du contrat, que le producteur récupèrera à terme pour un montant au plus symbolique.

Dans le dispositif envisagé en France, il se serait agi d'une classique opération de cession-bail, dans laquelle la société de production est à la fois vendeuse de l'actif et utilisatrice. Au-delà, de l'apport de trésorerie, une partie de l'avantage fiscal dont aurait bénéficié le financeur aurait dû revenir au producteur, par exemple via une réduction de ses loyers.

Ce projet ayant été abandonné et ne paraissant pas non plus transposable au disque, du fait notamment de la taille insuffisante des dossiers et de la disproportion des moyens administratifs et juridiques à mettre en oeuvre, il ne paraît pas utile d'insister davantage sur ce sujet.

314. Financements structurés

D'autres types de financement structurés ont été mis en place par diverses banques étrangères dans le secteur musical. Il s'agit notamment d'**émission d'emprunts obligataires, éventuellement cotés, garantis par les revenus de catalogues d'artistes ou de sociétés d'édition**. La plupart ont été mis en place aux USA (Bowie Bonds, James Brown Deal, Marvin Gay Estate initiés par David Pullmann, Universal Credit, Lehman, Nomura, Sun Trust...,) ou en Grande-Bretagne (Chrysalis et la Royal Bank Of Scotland). Mais ces opérations complexes juridiquement et financièrement ne sont justifiées que pour des opérations de plusieurs dizaines de M et il paraît difficilement envisageable d'en adapter le principe à de plus petites opérations.

De telles opérations ont toutefois le mérite de démontrer que des banques et des financiers et des investisseurs compétents ont pu juger intéressantes des interventions dans ce secteur. Leur analyse paraît être que le développement accéléré des canaux de diffusion (câble, satellite, internet...) ne peut qu'aboutir à une valorisation à moyen terme des contenus nécessaires pour les alimenter. Il paraît donc souhaitable **d'encourager les banques françaises à acquérir un savoir faire dans le secteur musical** à l'occasion d'opérations plus modestes. À défaut, elles risquent, comme cela a déjà pu être le cas dans l'immobilier et plus récemment dans le domaine des start-up, de payer chèrement des expérimentations tardives et hasardeuses. Dans la mesure où elles peuvent bénéficier à ce titre de 50 à 70% de garanti de l'IFCIC, l'éventuel « coût d'apprentissage » correspondant pour le banquier paraît très limité.

Les établissements financiers spécialisés, comme COFICINE et COFILOISIR, doivent appliquer des **taux d'intérêts et de commissions supérieurs à ceux que peuvent pratiquer les banques de réseau**. En effet, ces dernières interviennent sur des dossiers moins risqués, ne nécessitant pas d'expertise sectorielle particulière, et bénéficient de ressources moins coûteuses (dépôts). Ceci prouve que les emprunteurs sont prêts à rémunérer ce savoir faire très spécifique.

Par ailleurs, il serait vraiment **dommage que les banques ne soient pas à même de participer au financement des restructurations** qui vont vraisemblablement intervenir dans le secteur dans un avenir proche : reprise ou redressements d'entreprises en difficulté, cession par des dirigeants vieillissants, rachats d'entreprises par les salariés, développement de catalogues par des acquisitions externes... Des statistiques récentes évaluent à 500.000 le nombre d'entreprise devant faire l'objet d'une transmission dans les 10 années à venir. On peut penser que l'industrie du disque ne sera pas épargnée par ce phénomène, d'autant plus qu'elle est confrontée à un changement inéluctable de mode d'exploitation.

A l'initiative de la nouvelle présidence Irlandaise de l'Union Européenne, un séminaire intitulé « Creative financing and music » doit se tenir à Dublin fin avril 2004. Il devrait permettre d'approfondir les réflexions à ce sujet et de confirmer l'intérêt des établissements bancaires étrangers pour l'industrie du disque.

315. Méthodes d'amortissement des productions

La durée et le rythme d'amortissement sont supposés permettre comptablement, et de ce fait fiscalement, un rattachement harmonieux à chaque exercice comptable des produits et charges correspondants. La durée d'amortissement doit donc correspondre aux délais de retour sur investissement.

Les frais de production des films sont amortis au prorata des recettes de chaque film, avec un minimum d'amortissement linéaire sur trois ans.

Les dotations aux amortissements devant être comptabilisées pour être déductibles fiscalement, la plupart des producteurs de disques ont aligné leur méthode d'amortissements sur les dispositions fiscales spécifiques prévues en matière d'enregistrement de disque : amortissement de 75% la première année, sans étalement prorata temporis et 25% la suivante, en ce qui concerne la musique dite « de variété ». Les productions « classiques » sont par contre amorties moins rapidement, sur trois ans (50-25-25), correspondant a priori à une durée de vie du produit plus longue.

Il n'est plus certain que le régime applicable au « classique » corresponde encore à la réalité des modalités d'exploitation actuelles et un alignement sur la « variété » pourrait être envisagé. Afin d'éviter de pénaliser en particulier de petites structures, il serait **sans doute adapté de prévoir que, comme dans le disque, un investissement non-rentable puisse faire l'objet d'un amortissement complémentaire plus rapide correspondant à l'excédent de rentabilité d'une autre production.** Un rapprochement entre les dispositions applicables au film et au disque serait d'autant plus souhaitable que, du fait de la production de plus en plus liée de l'image et du son, la distinction des deux catégories de frais correspondantes sera vraisemblablement de plus en plus difficile.

Enfin, une accélération des amortissements permet de limiter la base imposable mais présente l'inconvénient de minorer les capitaux propres affichés comptablement. Le recours à la comptabilisation d'« amortissements dérogatoires » pourrait être adapté. Elle consiste à comptabiliser au passif la partie des amortissements qui excède l'amortissement « économique », en « provisions réglementées », au lieu de la faire figurer en diminution l'actif. Ceci permet de faire apparaître des « pseudos capitaux propres » correspondant aux charges constatées pour répondre à une contrainte fiscale et non pas économique.

Les **frais de promotion** représentant une part de plus en plus importante des budgets, il serait intéressant d'étudier la possibilité de leur appliquer, sur une durée économiquement raisonnable le système des « Charges à répartir », qui permet d'étaler leur prise en compte en charges comptables, tout en autorisant leur déduction fiscale immédiate sur l'exercice de leur engagement.

316. Crédit d'impôt « production »

Le crédit d'impôt mis en place récemment vise à encourager la **relocalisation des productions sur le territoire national**. Il permet aux entreprises concernées de bénéficier d'un crédit de 20% sur les frais de production engagés en France, avec un plafond de 500.000 par œuvre cinématographique et 750.000 par œuvre d'animation. L'excédent éventuel constitue au profit de l'entreprise une créance sur l'Etat d'un montant égal et éventuellement cessible. Le coût de cette mesure est évalué à 25 M .

L'évolution des investissements dans le disque est, à quelques exceptions près, caractérisée par une diminution sensible des frais de production et une augmentation des frais de promotion. L'encouragement de l'investissement dans la production paraît ne devoir concerner que la production en France de répertoires réputés plus « difficiles » (classique ancien ou contemporain, jazz, ...), représentant des budgets d'enregistrement importants ou difficiles à rentabiliser, ce qui incite à leur délocalisation.

Favoriser le développement des frais de promotion paraît susceptible d'entraîner des effets pervers, dans le sens d'une escalade de ces coûts déjà très disproportionnés. Par ailleurs, il semble se confirmer que le véritable problème de la promotion ne porte pas sur leur financement, mais sur un accès réel, équitable, non contractuel, à la promotion « rédactionnelle » des radios et télévisions (diffusion, interviews, participation à des émissions...).

Par ailleurs, se pose le problème de la vérification du montant des charges entrant dans l'assiette de calcul du crédit d'impôt. Alors que la production cinématographique, qui dispose de budgets standardisés et d'outils de gestion spécifiques, a l'habitude de rendre des comptes à des co-producteurs et est soumise au contrôle du CNC, rien d'équivalent n'est disponible pour le disque.

317. Aides et subventions du CNC

Le Centre National du Cinéma dispose d'une large panoplie d'aides. L'« **Aide au programme d'entreprise** de production de films de court-métrage » est le dispositif qui paraît le plus intéressant dans le cadre de cette étude. Son objectif est de faciliter le développement d'un tissu de sociétés qui produisent régulièrement des œuvres et prennent les risques inhérents à l'activité de prospection de nouveaux talents.

La décision d'aide est basée sur une évaluation de l'expérience et du dynamisme de l'entreprise., et non sur l'intérêt artistique des projets, au regard d'un certain nombre d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs clairement énoncés et pondérés :

- Travail accompli pour assurer aux productions la meilleure diffusion possible, sur différents supports, en France et à l'étranger
- Sélections et prix reçus
- Qualité du travail de découverte et d'accompagnement des auteurs
- Équilibre financier et respect du droit du travail
- État d'avancement des programmes de projet aidés précédemment

- Le nombre de productions déjà menées à bien.

85% du financement est versé à la signature de la convention d'aide et 15% lors de la commercialisation de l'œuvre.

Le dossier a constitué dans le cadre d'une telle demande est de ce fait assez lourd, mais ce type de grille d'analyse des demandes, qui nécessiterait bien entendu d'être adapté au secteur musical, peut avoir une vertu pédagogique et en tout cas contribuer à une plus grande clarté sur les critères de sélection.

32. Financement

321. Modalités d'intervention de l'IFCIC

Il est frappant de noter à quel point les modalités d'intervention de l'IFCIC dans le domaine du disque sont méconnues, souvent encore plus par les agences des réseaux bancaires que par les entreprises pouvant en bénéficier. Ses modalités d'interventions sont pourtant tout à fait semblables à celles de la SOFARIS, mieux connue des réseaux bancaires du fait de son plus grand champ d'action sectoriel.

En 2003, l'IFCIC, faute de candidats, n'a eu l'occasion de traiter que douze dossiers du secteur musical pour un montant de garantie de seulement 0,5 M correspondant à 1,0 M de crédits.

Cet organisme n'est ni un prêteur direct (sauf cas particulier des entreprises de presse traité ci-après), ni un apporteur de subvention. Son rôle est de faciliter le financement bancaire en offrant une garantie de 50 à 70% (pour des crédits inférieurs à 57.000) des financements consentis par un établissement bancaire à une entreprise du secteur culturel, avec un plafond de 500.000 . L'IFCIC est rémunéré par une commission de 1% du risque, soit 0,5 à 0,70% du crédit. Cette commission, légèrement inférieure à celle de la SOFARIS, est prise en charge par la banque qui en prend bien entendu compte dans le taux de financement proposé à l'emprunteur.

Il ne paraîtrait par contre pas sain que l'IFCIC soit autorisé à accorder des garanties à 100% sur certains types d'interventions, un tel dispositif risquant de dissuader les banquiers de mettre en place les outils d'analyse et les efforts nécessaires à une sélection pertinente des dossiers.

Cette garantie permet de limiter les cautions personnelles qui sont susceptibles d'être demandées au dirigeant par la banque. En effet, si la garantie de l'IFCIC est apportée, les cautions et hypothèques demandées ne pourront :

- ni porter sur le domicile familial du dirigeant
- ni dépasser 50% du crédit ou 50% de la durée du crédit

Une action de communication accentuée paraît donc nécessaire dans ce domaine. Celle tentée auprès des réseaux bancaires ayant été décevante (ce qui n'empêche pas d'envisager une nouvelle tentative), c'est sans doute les entreprises du secteur du disque qui devraient être la cible privilégiée action de communication encore plus importante que celles déjà mises en œuvre.

322. Création d'un groupe de banquiers spécialisés

Le développement d'un groupe, sous la tutelle de l'IFCIC, même réduit et informel, de banquiers expérimentés ou intéressés par le secteur du disque, serait également très constructif si l'on parvient à identifier suffisamment d'individus réellement motivés par le sujet, quelle que soit la taille de leur établissement financier.

Il n'existe en effet à l'heure actuelle aucun moyen terme entre l'agence de réseau bancaire plurisectorielle, qui place l'entreprise face à des risques certains lors d'un changement d'interlocuteur, et l'établissement financier de taille plus humaine et plus expérimenté dans ce domaine, mais qui limite ses interventions à des entreprises de taille significative, ou du moins à fort potentiel de développement, en privilégiant celles dont les dirigeants détiennent un patrimoine important.

Un tel groupe, même si en pratique il ne devait se limiter qu'à être un « club », auquel pourraient d'ailleurs utilement être associés des responsables financiers d'entreprises du disque, pourrait notamment **contribuer à diffuser l'information sur le secteur aux professionnels intéressés et à définir des outils d'analyse financière, de valorisation et des dossiers d'emprunts adaptés et pertinents**. Les développements précédents ont en effet largement mis en lumière les difficultés très spécifiques que présente l'appréciation des comptes des entreprises du secteur dans leur présentation usuelle.

Bien évidemment, les membres de ce groupe seraient susceptibles d'intervenir plus formellement et classiquement en tant que « pool » dans des opérations plus ambitieuses, ce qui présente l'avantage de répartir les risques entre les banquiers intervenants.

323. Financements ciblés, avances sur recettes

L'existence d'un tel groupe de réflexion devrait faciliter la **mise en place de procédures d'avances ciblées, simples et rapide, en particulier sur tout ce qui peut être analysé comme le financement d'un minimum garanti** et ne ferait donc pas double emploi avec les interventions des sociétés civiles sur des projets :

- Avances du distributeur au producteur
- Avances du producteur aux artistes
- Opérations de croissance externe (rachat d'entreprises ou de catalogues)
- Mobilisation de créance sur des signatures de qualité (Dailly qui continue d'être pratiqué par certaines entreprises)
- Avance sur les droits de reproduction mécanique que les indépendants doivent payer dès la fabrication et récupèrent souvent en bonne en partie via leur structure d'édition qui pourrait s'engager à les réinvestir dans la production sous forme de contribution à la promotion
- Crédit « de campagne » pour financer les frais de promotion nécessaire à de petites structures pour « breaker", notamment si elles bénéficient de l'aval d'un distributeur convaincu de l'opportunité de la démarche (un tel dispositif ne devrait bien entendu pas faire double emploi avec les aides à la production de clip).

Un objectif raisonnable serait de faciliter financièrement le développement de structures ayant suffisamment fait preuve de leur professionnalisme et de leur capacité de financement. Le développement d'un système d'avance sur recette serait grandement facilité si un **nouveau type de contrat de distribution, prévoyant des avances garanties périodiques plus importantes sur la base d'un programme éditorial précis, avec en contrepartie des redevances moindres, pouvait être mis en place**. Un tel dispositif pourrait être encouragé par l'octroi de conditions fiscales favorables de dépréciation des avances consenties, voire un système de crédit d'impôt basé sur ces montants. Il serait également intéressant d'étudier la possibilité de mettre en place des assurances crédit sur les débiteurs concernés ainsi que des modalités de remboursement directement auprès de ces derniers.

Il serait également très intéressant de s'inspirer du dispositif canadien « Musication ». Selon des critères précis en matière d'entreprises et de charges éligibles, des avances sur recettes participatives représentant 50% de ces dernières. Ces avances sont remboursables à raison de 1,0 \$ par support vendu au-delà du 10.000^{ème} et 0,5 \$ une fois le capital remboursé.

324. Adaptation ou extension des interventions de la BD PME

La Banque du Développement des PME, détenue en majorité par l'Etat et la Caisse des Dépôts et Consignation, a pour objet de faciliter l'accès au crédit des PME et TPE en apportant son expertise, des cofinancements et des garanties. Elle contrôle également le CEPME et la SOFARIS. Parmi ses différentes modalités d'interventions, deux dispositifs paraissent particulièrement adaptés au souci de faciliter l'accès au financement des maisons de disque.

Le Prêt à la Création d'Entreprise, destinée aux entreprises créées depuis moins de trois ans, est un cofinancement réalisé en partenariat avec la banque de l'entreprise. Son montant est imité à 8.000 €, correspondant à une possibilité d'emprunt globale de 24.000 € sur 5 ans avec un différé de remboursement d'un an. Ce complément de financement est explicitement destiné à faire face aux besoins immatériels liés au lancement de l'entreprise. Il s'avère en pratique que son déclenchement est conditionné par l'obtention d'un financement bancaire à moyen terme devant par contre porter sur des investissements matériels, ce qui s'avère bloquant pour les entreprises du secteur du disque. Il pourrait être envisagé d'étendre ce financement bancaire aux investissements « immatériels » des entreprises culturelles.

Le Contrat de Développement est un prêt amortissable qui renforce les fonds propres d'une entreprise récente (moins de 2 ans d'activité) à bon potentiel de croissance (plus de 5% de chiffre d'affaires par an). Ce prêt comporte une clause de participation assise sur le chiffre d'affaires. Il est notamment prévu que ce financement puisse porter sur des investissements immatériels : recherche et développement, lancement de nouveaux produits, prototypes et le besoin en fonds de roulement de croissance correspondant.

Il ne se substitue par contre pas à un financement bancaire classique, puisqu'il doit être accompagné par des concours bancaires d'une durée et d'un montant au moins équivalent. Son montant peut aller de 80.000 € à 240.000 €, dans la limite des fonds propres de l'emprunteur. L'amortissement s'effectue sur 6 ans avec 5% du capital remboursé l'année 1, 10% l'année deux et pratiquement en linéaire ultérieurement. Il n'est requise aucune garantie sur l'actif ou de la part du dirigeant de l'entreprise, SOFARIS intervenant à hauteur de 70% de l'encours du prêt.

Il est également intéressant de relever qu'un certain nombre de collectivités locales (régions, département) acceptent de prendre la commission de garantie SOFARIS à leur charge dans le cadre d'un tel dispositif.

Le principe de ce type d'intervention paraît intéressant et mériter d'être étendu au secteur du disque. Il pourrait être pratiqué **conjointement avec l'IFCIC**, afin de bénéficier de son expertise spécifique et donner un effet de levier supplémentaire aux interventions de ce dernier, comme cela a déjà pu être le cas sur des dossiers importants.

325. Développement des garanties disponibles pour les banquiers

Nos interlocuteurs bancaires ont en effet beaucoup insisté sur la nécessité d'obtenir des garanties, de valoriser les catalogues et de réaliser les éventuels nantissements correspondants en cas de sinistre.

En sens inverse, il ne s'agit nullement d'aboutir à des financements garantis à 100% qui pourraient avoir l'effet pervers d'inciter les intervenants financiers à ne pas étudier les dossiers avec suffisamment de soin.

La création d'un organisme de caution mutuelle, regroupant des entreprises du secteur, pourrait être une mesure très constructive, si la solidarité professionnelle s'avère suffisante pour ce faire, puisqu'il s'agirait pour les entreprises souhaitant bénéficier d'une caution dans le cadre d'un emprunt d'abonder préalablement au capital d'une structure de ce type. Cependant, du fait de l'importance des capitaux propres nécessaires par rapport aux encours financés, ce type de structure professionnelle paraît en déclin constant. Le renforcement par la profession du fonds de garantie spécifique de l'IFCIC serait au moins aussi efficace et poserait moins de difficultés de mise en œuvre. On peut également imaginer la création de fonds régionaux de garantie destinés aux entreprises culturelles, dans l'esprit de celui que vient de créer le conseil régional de Bretagne pour ses entreprises innovantes.

La possibilité d'effectuer un apport en usufruit temporaire des titres d'une société d'édition sœur serait également intéressante, car elle permettrait de transférer temporairement les revenus éditoriaux à la structure de production, tout en ayant la possibilité de revenir à terme à la séparation patrimoniale recommandable pour les actionnaires. Il conviendrait notamment de confirmer que les incidences fiscales favorables de ce type de montage ne relèvent pas des procédures fiscales relatives à la répression des abus de droit.

326. Entreprises en difficulté

Les défaillances des entreprises françaises, tous secteurs confondus, ont progressé de presque 12% en 2003, soit la plus forte hausse enregistrée depuis 1992, avec près de 48.000 cas, selon une étude de l'assureur crédit Euler-Hermès-Sfac récemment publiée. Ceci correspond apparemment à une forte augmentation au cours du dernier trimestre 2003. Les prévisions pour 2004 sont assez similaires. Le pourcentage des dépôts de bilan aboutissant rapidement à une liquidation dépasse toujours 90% des cas.

On ne voit guère de raison que le secteur du disque soit épargné par ce phénomène, alors même qu'il est confronté à une période de transition délicate à gérer et que la structure financière des entreprises concernées est souvent fragile.

Si la réglementation des procédures collectives le permet, la **centralisation des dossiers de règlement judiciaire auprès de quelques administrateurs spécialisés** serait souhaitable.

Ceci favoriserait la mise en place dans de meilleures conditions soit d'un plan de redressement ou de reprise de l'activité, ou, au pire, une cession des catalogues phonographiques et éditoriaux aux meilleures conditions, afin de protéger au mieux les intérêts des entreprises et des créanciers, en particulier bancaires.

Il serait à ce propos extrêmement utile de communiquer clairement aux entreprises du secteur pour les convaincre que le dépôt de bilan d'une entreprise, quand il est effectué à temps, ne signifie pas sa fin, mais lui ouvre bien au contraire les meilleures chances de se redresser sans entraîner ses partenaires commerciaux avec elle.

Le dispositif d'exonération fiscale temporaire des résultats des holdings reprenant une entreprise en difficulté est pour l'instant limité aux entreprises industrielles. Il **pourrait être envisagé d'élargir ce dispositif au secteur culturel.**

Il ne paraît, par contre, pas sain de maintenir sous perfusion par des subventions des entreprises présentant des difficultés structurelles ne permettant pas d'envisager un retour à une rentabilité suffisante dans un horizon prévisible.

327. Structure de capital-risque « culturelle »

Alors que, cas certes extrême, trois fonds d'investissements américains viennent de soutenir le rachat de WARNER MUSIC par Edgar Bronfman, pour 2,6 Md\$, les interventions de structures de capital-risque françaises dans le secteur musical sont pour l'instant extrêmement rares et d'un montant très limité. Elles paraissent conditionnées par la présence d'un investisseur « personne physique » bénéficiant de leur confiance.

Ce désintérêt a naturellement pour origine la très faible expérience de ce type d'intervenants dans le secteur et un a priori, malheureusement justifié, sur :

- la taille jugée insuffisante des entreprises du secteur (en 2002, le montant moyen des investissements de ce type était supérieur à 1,3 M , même pour des interventions qualifiées d'amorçage)
- la rentabilité insuffisante des entreprises du secteur par rapport aux risques spécifiques de leur activité (le rendement visé est généralement de l'ordre de 20 à 30% sur 5 à 7 ans)
- les difficultés de valorisation inhérentes à ce type d'activité
- des perspectives de sorties à terme peu évidentes
- un marché en décroissance
- une équipe de management pas toujours jugée suffisamment qualifiée en matière de gestion et ne présentant pas une stratégie suffisamment claire et/ou convaincante.

Par ailleurs, bon nombre d'entre elles ont été échaudées par les échecs de start-up de distribution sur internet d'il y a quelques années.

Il serait intéressant d'étudier de façon plus approfondie l'opportunité de créer un **Fonds Commun de Placement à Risque** susceptible d'investir dans l'ensemble des entreprises des industries culturelles (musique, cinéma, livre, théâtres...), mais aussi dans les industries « techniques » liées (fabrications de CD et DVD...), voire dans le secteur de la mode et plus généralement l'industrie du luxe, fortement consommatrice d'image et de musique, et permettant ainsi une certaine mutualisation des risques. En effet, pour les raisons précédemment évoquées, un investissement uniquement dans le disque ne paraît pas en mesure de répondre aux critères et objectifs des investisseurs.

Il semble qu'une réflexion dans ce sens ait été engagée par la CDC PME, filiale de capital-investissement de la Caisse des Dépôts et Consignations. Cette piste mériterait d'être approfondie, qu'il s'agisse d'une société ou d'un fonds commun de placements à risques permettant une plus grande souplesse dans l'évolution du capital.

Etant donné le souci d'indépendance financière, mais surtout éditoriale, quasi unanimement évoqué par les dirigeants d'entreprises du secteur, seuls des investissements minoritaires paraissent envisageables. Même si le développement des sociétés par actions simplifiées permet d'organiser avec plus de souplesse et de facilité les relations entre actionnaires, cette contrainte, si elle est confirmée, risque dehandicapier très sérieusement une telle démarche.

L'objectif de tels investisseurs est en effet la réalisation d'une plus-value dans un délai de quelques années. Leur sortie du capital doit donc correspondre à une introduction en bourse, un rachat d'entreprise par les salariés, une cession à un fonds d'investissement plus important ou à une grande entreprise du secteur, toute opération devant porter sur une partie importante du capital.

328. Intervention du type ANVAR

Une autre piste en matière de prise de participation pourrait s'inspirer de certaines modalités d'intervention de l'**Agence Nationale de Valorisation de la Recherche**. Cet Etablissement Public à Caractère Commercial a pour mission de soutenir l'effort d'innovation des entreprises en les faisant bénéficier de son expertise et en partageant les risques financiers des projets les plus risqués. Il est financé par une dotation de l'Etat et les remboursements d'aides engagées ultérieurement.

En dehors de son système **d'avance à taux nul remboursable en cas de succès**, l'aide la plus originale de l'ANVAR, plafonnée à 50% des dépenses concernées, est versé sous forme de **Bons de Souscription d'Actions**, lui donnant le droit de souscrire dans le délai d'une dizaine d'année à une augmentation de capital dans des conditions prédéterminées. Ceci présente l'avantage pour l'entreprise concernée de procurer un apport de trésorerie non remboursable, assimilable à des fonds propres et ayant donc une incidence favorable sur la capacité d'emprunt, tout en conservant le contrôle de son capital, les bons non encore

exercés ne procurant pas de droit de vote. En pratique, l'ANVAR n'exerce pas ses BSA mais les cède à un investisseur (augmentation de capital, cession de l'entreprise, entrée en bourse, rachat d'entreprise par les salariés...).

Une structure soutenue par l'Etat ou une région et supportant donc de moindres contraintes en matière de rentabilité à court terme et de réalisation de plus-values à moyen terme, pourrait réaliser des interventions similaires dans le secteur de l'industrie musicale. Elle serait également plus susceptible de proposer aux salariés et dirigeants de l'entreprise des conditions attrayantes de rachat à terme des titres.

328. Fonds Commun de Créances

Étant donné les limites des interventions envisageables en matière de capital-risque précédemment évoqué, d'une part, et le souci d'indépendance des producteurs, indépendants, d'autre part, la **création d'un Fonds Communs de Créances** pourrait être une solution envisageable.

Ce dispositif n'a pas d'autre intérêt pour les entreprises du secteur que d'inciter les banques à leur accorder des crédits.

Le principe de fonctionnement d'un tel fonds serait que les banques détiennent des parts de ce dernier, dont l'activité consisterait à racheter les prêts accordés à des entreprises du secteur. Ce dispositif est intéressant pour elles du point de vue réglementaire, ce type de placement étant assimilé à des valeurs mobilières (d'où le terme « **titrisation** ») et n'entrant pas dans la détermination de leur ratio d'engagement de crédit par rapport à leurs fonds propres. Par ailleurs, ceci leur permet une meilleure répartition de leur risque, qui porterait de ce fait sur un pourcentage de chaque créance détenue par le fonds. Enfin, si le débiteur l'autorise, la gestion du prêt peut être assurée directement par le fonds, ce qui doit permettre une **économie d'échelle en matière de gestion administrative**. On peut également sans doute imaginer des modalités d'intervention en garantie de l'IFCIC sur une telle structure.

Une telle structure peut également être ouverte à des particuliers, pour lesquels elle offre un régime fiscal de prélèvement libératoire intéressant (26%).

Cependant, et c'est également vrai pour la gestion d'un fonds de capital-risque, la mise en place de ce type de structure n'est envisageable que pour des montants significatifs et nécessite la création d'une société de gestion ad hoc.

33. Fiscalité

331. Incertitudes comptable, fiscales et sociales

À quelques retraitements près, les règles de détermination du résultat fiscal s'alignent sur les règles comptables.

Le plan comptable professionnel paraît nécessiter une refonte significative, en insistant en particulier sur les méthodes comptables, pratiquement pas évoquées. En effet, ces dernières s'avèrent très divergentes selon les entreprises. Ceci rend très difficile, la comparaison des comptes d'entreprises du secteur, exerçant par ailleurs ou non différents métiers au sein de la même entité juridique, voire d'une même société d'un exercice à l'autre.

On retrouve ici également un handicap du disque par rapport au film, qui bénéficie d'une littérature abondante en termes de doctrine et de jurisprudence comptable et fiscale. Par ailleurs, les rares dispositions fiscales spécifiques paraissent traiter essentiellement de l'activité d'édition et négliger celle de production.

Ces incertitudes comptables sont à l'origine de risques fiscaux qui fragilisent en particulier les structures de moindre taille. Il serait de ce fait très souhaitable qu'une **instruction fiscale relative à ce secteur soit rédigée** à cette occasion. Les principales incertitudes ont a priori déjà pu être identifiées. Il serait constructif que la profession puisse les valider et les compléter le cas échéant et que des éclaircissements puissent être obtenus du service de la législation fiscale.

À titre d'exemple, on constate, en pratique, que les **frais de production de clips** peuvent faire l'objet de traitements comptables et fiscaux totalement différents et, pris individuellement, souvent fort défendables :

- Frais constatés intégralement en charges sur l'exercice de leur engagement, si on les assimile à des frais de promotion
- Amortissement à hauteur 75% la première année et 25% la suivante (pour la variété) par assimilation aux frais d'enregistrement de disques
- Amortissement à concurrence des recettes générées, avec au moins un tiers par an, si l'on retient la méthode applicable à la production cinématographique

332. Crédit d'impôt « recherche »

Ce régime est destiné à l'origine à encourager l'investissement industriel pour la recherche. Son principe **pourrait faire l'objet d'une extension au domaine culturel.**

Le crédit d'impôt est égal à 50% de l'excédent des dépenses par rapport à celles de la moyenne des deux années civiles précédentes, revalorisées en fonction de

l'évolution des prix à la consommation. En cas de diminution des dépenses, une somme égale à 50% de la variation est imputée sur les crédits d'impôts suivants. Dans ce cadre, les dépenses de fonctionnement sont évaluées forfaitairement à 75% des dépenses de personnel prises en compte.

Le crédit d'impôt est plafonné à 6,1 M pour les entreprises industrielles et 100.000 par période de trois ans pour le dispositif spécifique au secteur textile-habillement précédemment évoqué.

Il est imputé sur l'impôt sur les sociétés ou le revenu des entreprises concernées. Le crédit excédentaire non imputé constitue une créance sur l'Etat, qui peut être utilisée pour le paiement de l'impôt au titre des trois années suivantes. L'excédent éventuel fait l'objet d'un remboursement. En principe incessible, cette créance peut également être mobilisée auprès d'un établissement de crédit en application de la « loi Dailly ».

Les bases d'un tel dispositif pourraient inclure les investissements ou dépenses que l'on jugera prioritaire d'encourager, soit par exemple :

- les avances consenties par un distributeur à des producteurs indépendants
- celles consenties par un producteur indépendant à des artistes
- frais de mise en ligne des catalogues
- développement de plateformes internet

Il convient cependant de noter que l'UE vient juste de remettre en cause l'application de ce régime au secteur du textile, alors même que la nouvelle loi de finance française vient d'étendre son application à davantage d'entreprises innovantes et d'accélérer l'éventuel remboursement du crédit d'impôt.

333. Fondations et mécénat

Les entreprises assujetties à l'impôt sur les sociétés ou à l'impôt sur le revenu qui effectuent des versements au profit de certains organismes d'intérêt général bénéficient à partir du 1^{er} janvier 2003 d'une réduction d'impôt sur l'année concernée, et non plus d'une déduction fiscale, égale à 60% du montant des versements, retenus dans la limite de 5% du chiffre d'affaires. L'éventuel excédent peut être reporté sur cinq ans.

D'après les informations actuellement disponibles, il semble que les versements pris en compte ne concernent que ceux alloués à des structures juridiques publiques ou privées dont la gestion est désintéressée.

Il paraîtrait constructif d'étudier la **possibilité d'étendre ce champ d'intervention à des entreprises du secteur privé à but lucratif**, sans risquer de remettre en cause le financement des associations à l'origine d'initiatives dans le domaine musical. De telles actions de mécénat paraissent notamment pouvoir être mise en œuvre par les entreprises « utilisatrices » de musique pour leurs actions de communication ou en tant que produits d'appel (fournisseurs d'accès internet, radios, télévisions, mode, agences de publicité...), qui ont donc intérêt, à favoriser le maintien de la diversité et de la créativité musicale.

334. Investissement des particuliers dans les TPE et PME

Il est frappant de noter à quel point les dispositifs d'encouragement des particuliers à l'investissement dans les TPE et PME sont mal connus des responsables d'entreprises, alors que certains existent depuis plusieurs années et viennent d'être renforcés par la loi « Dutreil » pour le développement de l'initiative économique. Même les investisseurs individuels qui auraient pu bénéficier de ces dispositions n'en ont bien souvent pas eu connaissance ou du moins mesuré l'intérêt pour leurs finances.

Une **information via les syndicats professionnels** sur les dispositifs suivants serait donc très utile :

- Réduction d'impôt pour souscription au capital
- Réduction d'impôt relative aux intérêts d'un emprunt souscrit pour la reprise d'une entreprise
- Déduction des pertes en capital pour les investissements dans sociétés ayant l'objet d'un plan de redressement
- Possibilités d'inscription des titres de sociétés non cotées dans un PEA et non-taxation des retraits anticipés pour financer une création ou une reprise d'entreprise
- Exonérations d'ISF
- Société Unipersonnelle de Capital Risque
- Plan d'épargne entreprise incluant des titres de la société employeuse

335. Soutien à la création d'entreprise

La création d'entreprise de production phonographique mériterait à elle seule une étude spécifique.

Grâce à l'évolution des outils informatiques, les artistes sont souvent en mesure de livrer des productions pratiquement achevées à leurs producteurs.

À plus long terme, il est probable que l'accès direct à la distribution offert par internet aux artistes producteurs conduise de plus en plus d'entre eux à produire leurs disques.

Bon nombre d'entre eux ne mesurent pas la charge administrative générée par la création d'une structure de production et n'ont pas les capacités nécessaires pour assurer ne serait ce que la gestion administrative d'une société. Il serait donc intéressant d'étudier l'opportunité de mettre en place un statut fiscal, social et juridique simplifié, adapté à l'activité d'artiste producteur et pouvant évoluer facilement vers un apport en société si le projet se développe.

Bien que des initiatives du type « MILA 18 » récemment mis en place par la Mairie de Paris, n'aient apparemment pas connu un développement significatif, la **mise en place d'une pépinière d'entreprises spécialisée** de production dynamiques et ambitieuses permettrait de répartir les coûts administratifs de ces

dernières et pourrait contribuer à une diffusion des « bonnes pratiques » en matière de gestion.

34. Aide et subventions

341. Aides à la production

Les subventions à la production (FCM, SACEM, ADAMI, SCPP, SPPF et collectivités territoriales), basées sur une approche qualitative paraissent globalement bien identifiées et suffisantes pour les professionnels consultés. Ils recommandent cependant dans l'ensemble une plus grande clarté sur les critères retenus et une moindre dispersion des interventions, que certains ont pu qualifier de saupoudrage.

Un certain nombre de producteurs se sont également inquiétés du récent désengagement de l'ADAMI en matière d'aide à la production de disque.

En ce qui concerne la quote-part des droits voisins destinée à ce type d'intervention, de nombreux indépendants remettent en cause les modalités de détermination « droit de tirage » mis en place par la SCPP, qui n'institue pas à leurs yeux suffisamment de solidarité entre les entreprises du secteurs.

Les aides mises en œuvre par l'UE dans le domaine culturel sont visiblement moins connues et portent essentiellement sur la formation, le spectacle vivant, la coopération des entreprises européennes et la promotion de la musique locale en dehors de la communauté.

342. Aide à la diversification des réseaux de distribution

Les producteurs consultés ont insisté sur l'incidence très défavorable de la réduction du nombre de références et de l'accélération de leur rotation dans les réseaux de grands magasins spécialisés. Ces derniers représentent souvent plus des 2/3 des ventes, dès que l'on s'éloigne un tant soit peu des produits « grand public ».

De ce fait, le développement de réseaux de distribution complémentaires doit à l'évidence être encouragé (libraires, lieux culturels tels que musées, salles de spectacles...). L'importance parfois surprenante des ventes réalisées à l'occasion de concerts confirme l'intérêt de cette démarche.

Là aussi, un effort supplémentaire d'information sur les mesures déjà existantes (subventions FISAC, actions collectives du CALIF...) paraît nécessaire auprès des bénéficiaires potentiels.

Il semble que, tant aux USA qu'en Grande-Bretagne, la part de marché correspondant à une clientèle plus âgée, tende à se développer. Ce type de clientèle fait partie des consommateurs susceptibles d'apprécier l'installation de

nouveaux points de vente dans des réseaux culturels plus diversifiés. Il s'agit par exemple des librairies, sous réserve de l'importante contrainte liée aux surfaces disponibles dans ce type de magasins

343. Développement de l'offre sur internet

En ce qui concerne la distribution, le développement de l'offre sur internet et de l'accès au marché paraît devoir être davantage encouragé.

En dehors de l'évolution des habitudes de consommation en matière de téléchargement, la vente par correspondance de CD ou DVD sur internet pourrait présenter à court terme, grâce à un stock centralisé, l'avantage d'offrir une gamme de produits très importante et ce pour un moindre coût financier. Ce type de diffusion paraît particulièrement adapté à des productions « de niche ». On relève déjà quelques succès notables dans le domaine de la musique classique par exemple.

La mise en place d'un **dispositif similaire au « Fonds presse et multimédia » géré par l'IFCIC au profit des frais de numérisation des catalogues** (musiques, images, textes, gestion de droits, track-listings...) pourrait donc être très adaptée, sous réserve d'identifier une source de financement adaptée, qui pourrait notamment être liée à l'aspect promotionnel d'une telle activité pour la diffusion de la production française et de la francophonie.

Ce type d'intervention consiste en l'octroi d'une avance sans intérêt à concurrence de 50% des frais retenus, avec un plafond de 0,3 M , pour une durée comprise entre 12 et 48 mois, au cas par cas, selon l'importance et la qualité du projet. Le risque étant apprécié en fonction de la qualité du bénéficiaire, aucune garantie ne lui est demandée. Le remboursement de finance à lieu soit in fine, soit par remboursements progressifs à échéance fixe. Sous réserve de la constatation de la bonne fin des opérations financées, il est accordé un allègement partiel à hauteur d'un maximum de 40% de la dette, variable en fonction du caractère novateur et du risque présenté par le projet, dès le stade de l'étude préalable le cas échéant.

344. Aides à l'exportation

L'accès aux marchés internationaux permet de rentabiliser de façon significative les catalogues. Les entreprises de taille limitée disposent rarement des moyens financiers (il leur est de plus en plus souvent demandé de financer les stocks) ou des compétences humaines nécessaires en interne, pour avoir accès à ce type de marché. Les distributions export dans le cadre de « label deals » avec des majors s'avèrent le plus souvent décevantes en raison de la difficulté à motiver les correspondants locaux de ces dernières.

Au-delà des interventions spécifiques du Bureau Export, qu'il faut continuer de soutenir, les **interventions réalisées dans ce domaine par la COFACE ou les Chambres de Commerce mériteraient d'être mieux connues des professionnels**, qui ont à leur égard soit une totale méconnaissance soit un a priori défavorable en ce qui concerne leur lourdeur administrative supposée.

Accessoirement, il paraît très dommage que des aides telles que l'AREX ne puissent pas bénéficier aux participants du MIDEM, pour la raison que ce salon international se tient en France.

L'opportunité de **développer des sites « Business To Business » mériterait également d'être approfondie. Leur fonction serait de faciliter les échanges entre producteurs français et distributeurs internationaux** (présentation des catalogues, prises de commandes, paiements, mise à disposition d'outils de promotion...).

345. Aide au développement d'outils de gestion spécifiques

La capacité pour le producteur d'établir et d'être en mesure de justifier précisément des décomptes de redevances est une condition essentielle de toute intervention financière sous forme de participation au résultat de tout ou partie du catalogue géré. Il doit notamment être possible d'établir le lien avec les relevés reçus des distributeurs.

Malgré des recherches renouvelées, nous n'avons jamais pu identifier de **progiciel de gestion d'un coût raisonnable et dont les fonctionnalités soient adaptées aux besoins des maisons de disques indépendantes** et aux spécificités françaises.

Le développement d'un tel progiciel, pourrait faire l'objet d'un appel d'offre assorti d'un dispositif de soutien du type crédit d'impôt recherche et prêt remboursable en cas de succès. Il permettrait des économies administratives significatives tout en permettant une gestion mieux contrôlée et plus pertinente et en assurant une application des clauses contractuelles

Plus prosaïquement, on a même pu observer le cas d'entreprises, jusque-là gérées sagement et prudemment, qui sont trouvées paradoxalement en difficulté,

faute de pouvoir maîtriser une gestion qui avait pris une ampleur inaccoutumée, grâce au nouveaux moyens financiers obtenus. Le « baromètre » de la trésorerie, auquel le dirigeant se référait en fait plus ou moins explicitement, avait disparu sans qu'il ait été mis en place les moyens de contrôle nécessaires à la maîtrise de la croissance.

La lourdeur et la complexité des traitements nécessaires l'établissement des décomptes de redevances conduit à ce que des erreurs soient quasi systématiquement relevées lors d'audits réalisés pour le compte de producteurs auprès de leur distributeur ou d'artistes auprès de leur producteur, même si les débiteurs concernés sont de bonne foi. Ce type de contrôle paraît d'ailleurs se systématiser aux Etats-Unis.

Un tel progiciel devrait notamment inclure les principales fonctionnalités suivantes :

- Budget par production et suivi des coûts de revient
- Statistiques sur les quantités mises en place, stocks, retours
- Chiffre d'affaires et marges par production, artiste, catalogue, distributeur, commercial, territoire...
- Facturation des distributeurs
- Importation de fichiers de relevés des distributeurs ou saisie aisée des relevés non informatisés
- Déclarations aux sociétés civiles
- Établissement des décomptes de redevances périodiques de redevance, état de recoupement des avances, décomptes de CSG et CRDS, reçus, déclarations fiscales visant à éviter les doubles impositions, paiements, déclarations sociales et fiscales...

35. Réglementation

Il conviendrait d'étudier avec la SACEM la possibilité **d'adapter les modalités de paiement des Droits de Reproduction Mécaniques aux spécificités des plus petites entreprises**. Ces droits représentent en effet un poste très important des frais de fabrication, puisqu'ils représentent un peu plus de 9 % du prix de gros hors taxes.

En effet, contrairement aux conditions dont bénéficient de plus grosses entreprises dans le cadre de contrats « généraux », les droits payés par les indépendants « œuvre par œuvre » sont actuellement calculés sur les fabrications et non sur les ventes. Il n'est pas non plus possible de prendre pleinement en compte les retours, ni les rabais et ristournes supplémentaires, de plus en plus demandés par les détaillants et qui peuvent de ce fait excéder les abattements forfaitaires appliqués à ce titre.

D'autre part, concernant **internet** et afin de favoriser le développement d'une offre crédible sur internet, il serait sans doute judicieux de préciser rapidement les modalités d'application du droit de la concurrence en ce qui concerne la mise à disposition des catalogues pour une exploitation en ligne.

Il paraîtrait notamment utile d'encadrer un tant soit peu les conditions des contrats :

- Entre producteurs et site de téléchargement sur internet
- Entre producteurs et artistes en ce qui concerne l'exploitation de leurs œuvres sur internet
- Entre distributeurs et détaillants, pour ce qui concerne les remises accordées
- Entre producteurs, éditeurs et SACEM pour ce qui est de la gestion des droits d'auteurs relatifs aux téléchargements ou streaming sur internet.
- Entre producteurs, éditeurs et entrepreneurs de spectacle.

On peut en effet craindre que certains intervenants puissent profiter de leur position dominante ou de l'ignorance du co-contractant pour imposer des conditions léonines ou en tout cas non proportionnées aux investissements qu'ils ont mis en œuvre sur ces canaux de distributions.

À ce propos, il convient également de s'interroger sur l'évolution du rôle des distributeurs, en particulier pour les structures indépendantes de taille limitée qui doivent rentabiliser les frais fixes importants nécessités par la distribution « physique ».

4. CONCLUSIONS

41. Constats

Les **difficultés de gestion** rencontrées par les entreprises paraissent particulièrement représentatives de ceux de l'ensemble des TPE et PME françaises, tous secteurs d'activité confondus. La crise récente, qui apparaît plus subie que gérée, les met en évidence. Ceci confirme les principaux facteurs clé de succès, ou du moins de survie, des TPE :

- Identifier clairement son métier et avoir la sagesse de s'y limiter.
- Développer des partenariats avec les métiers complémentaires, voire des structures du même métier de taille ou de positionnement différents, ce qui s'avère souvent apporteur d'opportunités
- Disposer d'un minimum d'outils de gestion, en particulier prévisionnels, afin de détecter à temps les besoins de financement et mettre en place les moyens nécessaires en temps voulu

Les **problèmes de distribution** exacerbés par cette phase de transition du modèle économique du secteur du disque sont particulièrement douloureux pour les structures de moindre taille. Pour ces dernières, tout problème de distribution a un impact direct et immédiat sur la trésorerie.

Il est frappant de constater à quel point **internet**, pour l'instant accusé de tous les maux de la profession, aurait pu être, et devrait à être à terme, la solution de nombreux problèmes rencontrés en matière de distribution. En théorie, internet permet l'échange direct entre artiste et consommateur. En pratique, l'accès aux consommateurs pourrait à terme être contrôlé par un nombre restreint de très gros intervenants (entreprises disposant déjà d'une marque « terrestre forte » et leaders du marché informatique) reproduisant ainsi les problématiques de distribution et de visibilité « terrestres » auxquelles sont actuellement confrontés les indépendants.

Quelle que soit l'analyse que l'on peut faire de la récente baisse des chiffres d'affaires, les entreprises très hétérogènes de la profession, par leurs tailles et la diversité de leurs activités, ont donc visiblement une période de plusieurs années difficiles à traverser.

Face à la place prépondérante actuellement prise par les détaillants et les diffuseurs, le **rôle du producteur** doit semble-t-il se recentrer sur son savoir faire spécifique, c'est-à-dire la relation avec l'artiste et le développement de son œuvre, plutôt que la mise en place de plans marketing plus ou moins prés formatés, dont la rentabilité n'est plus assurée et qui ne répondent qu'à des objectifs à court terme.

Il semble en effet se confirmer que l'on s'oriente rapidement d'une « économie de hit » à une **économie de « gestion de catalogues »**, dans laquelle les fonctions de producteur, éditeur et manager devront en particulier s'imbriquer davantage, la valeur produite étant principalement issue de la capacité à développer et porter à la connaissance du public les talents artistiques. Par ailleurs, ceci devra être réalisé par l'intermédiaire de canaux de distribution et de diffusion en constante évolution, ce qui nécessitera une créativité renouvelée pour les exploiter au mieux (internet, téléphonie, partenariats avec des marques, marketing en ligne...) la simple reproduction des schémas usuels étant appelée à se révéler rapidement non-viable.

Il s'agit donc de soutenir les entreprises dans l'exercice, toujours particulièrement délicat, quel que soit le secteur d'activité, qui consiste simultanément à maintenir la rentabilité de l'entreprise dans un modèle économique déclinant, tout en s'organisant, en temps voulu, pour mettre au mieux à profit celui dont le développement commence seulement à se dessiner. Ceci nécessite de mettre en place un management stratégique auquel la profession est généralement insuffisamment sensibilisée, comme en témoignent les difficultés rencontrées pour définir un équilibre optimum entre prix publiques unitaires et quantités vendues.

Pour en revenir au cœur du sujet de ce rapport, la réflexion sur les mesures envisageables **pour favoriser l'accès de l'industrie du disque aux moyens de financement** est confrontée à des difficultés particulièrement importantes qui limitent beaucoup le champ des solutions envisageables :

- La taille du secteur, surtout si on ne fait référence qu'aux ventes de disques proprement dites, justifie difficilement le développement de services spécialisés dans les grands réseaux bancaires. Les quelques établissements spécialisés dans le l'audiovisuel et donc plus susceptible de s'intéresser à l'activité musicale, ont des capacités de traitement limitées et se concentrent sur les dossiers les plus importants.
- Les interventions sous forme de prêts sont handicapées par la disproportion manifeste entre la taille des dossiers individuels concernés et les lourdeurs d'analyses et de gestion administratives nécessitées par leur mise en place, quelles que soient les garanties reçues par ailleurs,
- Les prises de participations en capital sont confrontées aux mêmes contraintes que les emprunts, avec de plus une rentabilité jugée insuffisante par rapport aux aléas de l'activité et des perspectives de réalisation à terme très insuffisantes, avec de plus une réticence assez généralisée des entreprises concernées à l'ouverture de leur capital.

On est donc conduit à essayer d'imaginer des dispositifs permettant une mutualisation des interventions au sein d'entreprises du disque, voire d'autres secteurs culturels, afin de les rendre plus attractives pour les financiers, en termes de coût de gestion et de répartition des risques.

42. Mesures à étudier en priorité

Les **mesures spécifiques au cinéma** s'avèrent ne répondre que partiellement à cet objectif et paraissent pour l'essentiel difficilement transposables au disque.

On aurait espéré pouvoir proposer des mesures permettant d'encourager une **collaboration accrue et harmonieuse entre indépendants et majors**, dont les savoirs faire sont complémentaires. Une réflexion de la profession sur ce thème devra être encouragée. Le renforcement constant des objectifs de rentabilité des majors paraît malheureusement à l'encontre d'une telle démarche.

Sauf à instituer un **Centre National du Disque**, inspiré du CNC, un **prix unique** du disque ou une **contribution des fournisseurs d'accès internet**, toutes mesures apparemment pas souhaitées par une bonne partie de la profession et qui poseraient sans doute des difficultés réglementaires dans le cadre de l'Union Européenne, il n'apparaît pas de mesure unique, aussi frappante pour les esprits, et favorable à l'amélioration de la situation financière des entreprises, que pourrait l'être une réduction du taux de la TVA sur le disque

Un ensemble de mesures portant à la fois sur la fiscalité, l'information sur les dispositifs existant et surtout sur le financement de ces entreprises, peut par contre être envisagé à court et moyen terme, dans une perspective volontariste à l'instar de ce qui a été mis en place pour les entreprises innovantes, du secteur de la recherche.

421. Doter le secteur d'outils qui lui font actuellement défaut

On peut espérer que des mesures agissant sur l'environnement du secteur soient plus efficaces que des interventions ponctuelles.

Tenter, malgré l'importance des réticences à surmonter, de favoriser le développement des interventions des banques, dans un premier temps sous forme de prêts ou d'avances sur recettes par :

- La création d'une **structure de concertation et de réflexion**, dotée d'objectifs opérationnels précis, réunissant des banquiers motivés et des responsables financiers du secteur du disque.
- Le renforcement des **actions d'information sur les modalités d'intervention de l'IFCIC** auprès des banquiers et mais aussi des entreprises du secteur, afin de développer ses interventions en garantie.
- Les compléter le cas échéant par des interventions conjointes avec la **SOFARIS** grâce à un élargissement des **interventions de la Banque de Développement des PME** en matière d'avances aux entreprises (en particulier Prêt Création d'Entreprise et Contrat de Développement), ou à défaut par une dotation spécifique à l'IFCIC afin de constituer un fonds d'avance aux entreprises du secteur.

- La détermination d'une **typologie de prêts bancaires ayant le caractère d'avances sur recettes** et permettant des interventions ciblées et rapides et la définition de dossiers de crédit simples mais pertinents.
- L'approfondissement de toute mesure permettant de **renforcer les garanties présentées aux financiers** par les entreprises du secteur : organisme de caution mutuelle, sécurisation de la gestion des procédures collectives...
- Le développement d'une **réflexion sur les méthodes d'évaluation des catalogues**
- Le renforcement de la **communication sur les dispositifs existants** (FISAC, interventions du CALIF et du Bureau Export et autres aides des Chambres de Commerce à l'exportation...).

Encourager la profession à développer ses outils de contrôle de gestion nécessaire à la maîtrise de son activité et à une meilleure communication plus transparente avec les partenaires, en particulier financiers :

- Encourager le développement d'un **progiciel de gestion spécifique**, indispensable à la fois à la maîtrise de l'activité et à la conclusion de partenariats commerciaux ou financiers sur des bases claires et saines
- Élargir les **interventions des Fonds Régionaux d'Aide au Conseil** aux entreprises culturelles et à la mise en place d'outils de contrôle de gestion et d'administration spécifiques
- Cette mesure pourrait être utilement complétée, pour les plus petites entreprises, par des **dispositifs de réduction d'impôt en cas de recours à des conseils externes**, comme c'est par exemple déjà le cas pour les travailleurs indépendants optant pour un Centre de Gestion Agréé.
- Informer les entreprises du secteur sur le dispositif fiscal du **crédit d'impôt formation**
- Mettre en place une « **pépinière d'entreprise** » spécifique afin notamment de diffuser les « meilleures pratiques » en matière de gestion.

Limiter les risques pour les entreprises du secteur

- Préciser et améliorer un certain nombre de **points réglementaires** : paiement des droits de reproduction mécaniques, droit de la concurrence, méthodes comptables et textes fiscaux, encadrement des conditions des contrats de distribution et d'artiste quant à la rémunération relative aux nouveaux modes de diffusion...
- **Faciliter le rapprochement des structures d'édition et de production** sans liens juridiques directs, afin d'écartier tout risque juridique et fiscal inconsidéré. En effet, tout en ayant des associés communs, les structures d'éditions sont le plus souvent juridiquement indépendantes des structures de production, dans le souci d'une protection juridique de leur patrimoine. Dans la mesure où leurs revenus sont plus réguliers et leur rentabilité supérieure, elles sont trop souvent conduites à contribuer aux besoins financiers des sociétés de production dans le cadre d'opérations juridiquement et fiscalement discutables.
- Étudier l'opportunité de mettre en place un **statut spécifique à l' « artiste-producteur »** qui crée son entreprise de production, en particulier dans les domaines juridique, fiscal et social

422. Encourager les initiatives novatrices

La mise en œuvre de ce deuxième volet de préconisations dépend de la volonté politique et de l'appréciation de l'intérêt culturel et économique de soutenir le secteur. Leur réalisation nécessite en effet la mise en œuvre de ressources financières nouvelles et de moyens humains, au niveau national ou régional, soit par des subventions directes, soit par des dotations supplémentaires à des établissements financiers, soit par des réductions d'impôts aux profits des entreprises ou des investisseurs, soit par des prélèvements instituant une solidarité entre les entreprises du secteur musical.

Elle suppose également la mise en place d'équipes de gestion compétentes alliant compétences artistiques et financières.

Il serait bien sûr recommandable de mettre en place un outil, même rudimentaire, de mesure des effets de ce type d'intervention. Ceci pourrait notamment inclure le suivi régulier des comptes d'un échantillon représentatif d'entreprises du secteur ayant bénéficié de tout ou partie des dispositifs mis en place.

Encourager toute initiative visant à développer et diversifier les canaux et supports de distribution, en particulier sur internet et à l'exportation :

- **Crédit d'impôt « recherche » pour la numérisation des catalogues et la mise en place de plateformes techniques et commerciales.** Ceci pourrait également correspondre à la mise en place d'un fonds sur des principes similaires au « Fonds presse et multimédia » de l'IFCIC
- Ce dispositif pourrait être étendu à toute initiative concernant le développement technologique et l'investissement artistique relatifs aux **supports alliant image et son** (DVD musicaux, disques mixtes DVD-CD en cours de test aux USA...)
- Encourager toute **action solidaire de professionnels** pour améliorer la distribution de leur produit ou partager des outils de gestion, en particulier au niveau régional, comme ont déjà pu le faire notamment les régions Provence Alpes Côte d'Azur ou Bretagne. Il semble en effet que les régions constituent un échelon favorable à ce type d'actions collectives. Les Conseils Régionaux, déjà très actifs dans le domaine du cinéma, pourraient d'ailleurs participer efficacement à différents types de financement ou d'aides envisagés (caution, garantie de SOFICA, aides à la mise en place d'outils de gestion, information...).

Contribuer au maintien de la diversité et la qualité de la production :

- Mettre au point un **crédit d'impôt « production » pour les frais d'enregistrement** en France de musiques plus « difficiles » (classique, jazz...), et au développement de jeunes talents locaux, dans la limite des contraintes de la communauté européenne
- Confirmer la **possibilité d'actions de mécénat** auprès d'entreprises commerciales à but lucratif dans le cadre des mesures qui viennent d'être mises en places, notamment dans le cadre d'une fondation spécifique à la musique
- **Harmoniser les méthodes d'amortissement de la production** de disques sur celles des films afin de permettre d'accélérer prise en compte des productions non-rentables
- Approfondir, une réflexion sur l'opportunité de mettre en place une **structure de capital-risque ou un fonds communs de créance, commun à l'ensemble des entreprises culturelles**, y compris leurs partenaires techniques, et éventuellement élargie aux secteurs de la mode et du luxe. Les interventions ciblées sur des dossiers purement musicaux ne permettant pas de répondre aux objectifs de ce type d'investisseurs.
- Confirmer l'intérêt d'**Interventions inspirées de l'Aide aux programmes d'entreprises du CNC ou des financements accordés par l'ANVAR** (avances remboursables en cas de succès Bons de Souscription d'Actions)

Glossaire

Afin d'éviter toute ambiguïté les termes employés dans ce rapport répondent aux brèves définitions suivantes :

- **Avances (non recoupées) :** la signature des principaux contrats (interprète / producteur, auteur / éditeur, producteur / distributeur), donne lieu au versement d'une avance sur les redevances à verser. Cette avance est généralement « recoupable mais non remboursable ». Ceci signifie concrètement qu'aucune somme complémentaire ne sera versée tant que le cumul du pourcentage reversé sur les ventes n'aura pas atteint le montant initialement versé. Par contre, le bénéficiaire de l'avance n'aura jamais à rembourser le montant en cause, même si les ventes n'ont pas permis de couvrir l'avance. De ce fait, se pose en fin d'année comptable un difficile exercice d'appréciation de la possibilité de « recouper » les avances dans un avenir prévisible et sur l'opportunité de constater une dépréciation complémentaire, en application du principe comptable fondamental de prudence. Cette appréciation a, bien entendu, une incidence directe sur le résultat d'exploitation affiché.
- **Détaillant :** disquaires, chaînes spécialisées, hypermarchés...
- **Diffuseurs :** radios et chaînes télévisées
- **Distributeur :** intermédiaires entre les producteurs et les détaillants, assurant la gestion des stocks et leur commercialisation, parfois par l'intermédiaire de grossistes
- **Droits voisins :** (sous entendu, des droits d'auteurs), ils bénéficient aux artistes interprètes et aux producteurs de phonogrammes et vidéogrammes et comprennent la rémunération équitable (radios, télévisions, discothèques...) et la rémunération pour copie privée (supports d'enregistrements vierges)
- **Éditeur :** son rôle est de favoriser l'écriture d'œuvres musicales. Il est donc en relation avec des auteurs de textes et compositeurs, qui peuvent ou non être interprètes, dans le cadre de pacte de préférence. Les revenus de l'éditeur portent sur une part des droits qu'aurait perçu l'auteur de la SACEM s'il était resté en « droits réservés », en contrepartie d'une avance et de l'engagement de trouver des exploitations pour ces œuvres. Il peut s'agir de les placer auprès d'interprètes ou de les exploiter dans le cadre de « synchronisations » (publicités, films...). Les droits de reproduction mécanique payés par les producteurs lors du passage des supports constituent une partie importante de leurs revenus
- **Licence :** contrat dans lequel le distributeur prend en charge la fabrication, le paiement des DRM et éventuellement la promotion, moyennant un pourcentage supérieur du PGHT par rapport à une distribution « simple ». Des contrats intermédiaires entre ces deux solutions sont souvent mis en œuvre.

- **PME et TPE** : la communauté européenne préconise les définitions suivantes :
 - Moyennes entreprises : moins de 50 salariés et moins de 7 M de chiffre d'affaires ou 5 millions de total de bilan
 - Très Petites Entreprises (micro entreprises) : moins de dix salariés
-
- **Producteur** : celui qui prend l'initiative et le risque financier de fixer l'interprétation d'une œuvre par un interprète, avec lequel il dispose d'un contrat dit d'artiste, et d'en assurer la promotion et la commercialisation. Les termes « maison de disque » ou « label » sont également souvent utilisés pour désigner des producteurs indépendants.
- **Redevances** : pourcentage des ventes, basées sur le prix de gros hors taxe des supports versés soit par le producteur à l'artiste (on parle souvent de royalties), soit par le distributeur au producteur, dans le cadre d'un contrat de licence
- **Reporting** : procédure de remontée des informations comptables au sein d'un groupe ou d'une entreprise. Les comptes établis sur la base de la réglementation comptable locale, dont les méthodes d'établissement ont éventuellement pu être influencés par des contraintes fiscales, sont le cas échéant retraités pour aboutir à une présentation plus économique. En dehors des informations d'origine purement comptable, ce processus peut porter sur des données quantitatives ou statistiques comme les quantités fabriquées, vendues, la répartition des ventes par secteur géographique ou type de clientèle...