



## “La compétition est plus rude que jamais”

### Distribution

Présidente du Sedpa depuis un an, Emmanuelle Bouilhaguet décrypte les transformations récentes du métier de distributeur.

★ Le Syndicat des entreprises de distribution des programmes audiovisuels (Sedpa) organisait mardi 25 septembre, au sein de la Maison de la radio, à Paris, un colloque intitulé “Circulez, il y a tant à voir”. Une journée de rencontres ponctuée de deux débats (“Création française : pourquoi il faut jouer collectif ?” et “Face au virage numérique : quelles nouvelles règles du jeu ?”), dans un contexte marqué à la fois par les mutations liées au numérique et la bonne santé de la fiction française, à l’export (+ 20% entre 2016 et 2017) comme à l’intérieur de nos frontières, où, en 2017, elle représentait 88 des 100 meilleures audiences de l’année, contre 37 cinq ans auparavant. L’occasion d’un entretien avec Emmanuelle Bouilhaguet, directrice générale de Lagardère Studios Distribution et présidente du Sedpa depuis un an.

### Comment jugez-vous votre action depuis votre à la tête du Sedpa ?

Je suis en réalité dans la continuité de mon mandat précédent, où j’étais vice-présidente. Notre véritable changement de positionnement remonte à 2016 avec la loi Création : auparavant, les distributeurs n’avaient pas véritablement de reconnaissance légale. Le Sedpa a eu une activité très chargée ces dernières années avec un certain nombre d’accords interprofessionnels importants, pour lesquels nous étions partie prenante. C’est désormais le cas dans toutes les thématiques qui nous concernent. La prise en compte de la distribution, des droits et de l’exploitation devient de plus en plus importante pour l’ensemble des acteurs de la production.

### Vous intervenez notamment beaucoup plus en amont...

Sans remonter à l’époque où je recevais des VHS, le métier a énormément changé ces dernières années. Au-delà du format, nous ne participions pas au financement, même si nous étions importants pour les recettes futures. Nous n’étions en effet pas particulièrement contributeurs en amont : il n’y avait pas beaucoup de questions d’argent, de minimum garantis... Petit à petit, le marché s’est transformé. On pourrait considérer que cela fait cinq à sept ans, avec une montée en puissance dernièrement, en particulier dans le domaine de la fiction, où le distributeur est devenu un contributeur. Avec des minima garantis qui représentent



Emmanuelle Bouilhaguet, présidente du Sedpa.

parfois une contribution significative au financement. Il existe désormais une concurrence féroce au niveau du contenu, et donc des minima garantis, qui nous pousse à être présents de plus en plus tôt.

Aujourd’hui, cela m’arrive assez rarement de me positionner sur un programme quand celui-ci est livré. Le côté excitant de notre métier, c’est que nous sommes passés d’un métier de vendeur à un métier qui se rapproche de plus en plus de la production, même si chacun doit rester à sa place. Notre expertise commercialo-juridique s’est également considérablement accrue. C’est très stimulant parce qu’il n’existe pas un modèle

unique.

### Quelles sont les principales tendances dans le métier de distributeur aujourd’hui ?

D’un point de vue éditorial, il faut d’abord souligner la montée en puissance qualitative des séries françaises. Cela a commencé il y a quelques années avec la stratégie de Canal+ sur les séries. Désormais, l’ensemble des diffuseurs misent sur les séries feuilletonnantes, “high concept”, qui ont des succès assez forts sur le marché international. Dans le même temps, nous avons assisté à un autre phénomène, celui de la raréfaction des séries américaines qui faisaient autrefois les beaux jours des diffuseurs, hertziens notam-

ment. En conséquence, ces derniers ont dû augmenter leur production de fiction, en passant à un niveau nettement supérieur, plus adapté aux standards internationaux.

Autre constat, aux côtés des séries procédurales, plutôt policières, on a vu apparaître des séries plus légères, plus audacieuses. Les Européens s’intéressent de plus en plus à ce type de séries produites en France. Nous nous sommes nettement améliorés quant au volume de production : des séries sur lesquelles je travaille, comme *Cain* ou *Tandem*, sont désormais capables d’offrir un nombre suffisant d’épisodes par saison. C’est le volume en nombre d’épisodes qui attire l’intérêt des diffuseurs étrangers. Posséder 36 épisodes au lieu de 8 ou 12 est un vrai levier. D’ailleurs, les unitaires, eux, restent beaucoup plus difficiles à vendre.

Enfin, dernier constat, il faut noter que la compétition est plus rude que jamais : la qualité est globalement en hausse, et en 2017 on a dénombré à peu près 4 000 nouvelles séries dans le monde ! Dans ce contexte, seules les très bonnes séries arrivent à se distinguer et à faire de jolies ventes. L’élément marketing est donc devenu crucial. Au même titre que la présence sur les marchés. Cela ressemble de plus en plus au cinéma : en termes de minimum garanti et de préfinancements, en termes de marketing... les investissements, notamment dans le digital, se sont énormément renforcés.

### L’arrivée des plateformes représente-t-elle pour vous une opportunité ou un danger ?

Un peu des deux. Cela a commencé comme une opportunité nouvelle de business. Après, il faut évidemment être vigilant parce que les plateformes sont très actives sur le marché : d’un point de vue stratégique, la question se pose de travailler avec elles sur du multiterritoires ou bien de travailler territoire par territoire. Veut-on travailler localement ou en multiterritoires, quitte à avoir moins de droits par la suite ? Il ne faut surtout pas oublier les diffuseurs linéaires, à l’international et en France, qui sont nos principaux financeurs. C’était l’enjeu du débat au colloque Sedpa “Comment coordonner les différents acteurs du marché ?” Avec l’arrivée de ces plateformes (notamment, mais pas seulement), le marché s’est beaucoup complexifié. Cela nécessite une expertise de la part du distributeur. Ce qui est certain, c’est que le marché s’est ouvert grâce à ces nouveaux acteurs : montée de la concurrence, augmentation des minimums garantis et donc de la compétition ont transformé le métier du distributeur qui intervient dorénavant très en amont dans le développement des fictions.

Propos recueillis par Raphaël Porier