

Etude Diagnostique et Stratégique Pour le Développement du Secteur Cinématographiques au Maroc

Le Centre Cinématographique Marocain a mandaté le cabinet Valyans Consulting pour réaliser une étude diagnostique visant la mise en œuvre d'un plan pour le développement du secteur cinématographique au Maroc.

Dans le cadre de cette étude, les travaux réalisés consistent en :

1. Un état des lieux du secteur
2. La formulation d'une stratégie pour le secteur
3. La préparation du plan d'actions

Les conclusions de cette étude sont détaillées ci-dessous par filière.

I. Filière Distribution Exploitation

1. Synthèse du diagnostic

Tous les indicateurs de la filière Distribution Exploitation montrent une **situation en crise** :

- L'indice de fréquentation est très faible : 0,2 entrée/habitant (contre près de 2 en Europe 3 en France et 1,3 au Japon)
- Les entrées ont chuté de 77 % de 1994 à 2005. A ce rythme de baisse, les entrées annuelles passeront sous le seuil de 2 millions à l'horizon de 2010.
- Les recettes des salles ont baissé de 42 % de 1994 à 2005. Les recettes moyennes par écran représentent en 2005 près de 560 Kdh (hors recettes du Megarama).
- Le nombre d'écrans a diminué de 27 % de 1994 à 2005. Certaines villes n'ont plus de cinémas aujourd'hui comme El Jadida, Ouarzazate, Nador, Temara.
- Le nombre de distributeurs actifs a été réduit de 56 % de 1994 à 2005. le nombre de distributeurs actifs en 2005 est de 12 sur un total de 53.

Cette situation de crise de la filière est due à deux types de facteurs : des facteurs exogènes et des facteurs structurels.

- Les principaux facteurs d'ordre exogène sont les suivants :
 - L'arrivée des produits de substitution au cinéma :
 - Accès aux programmes diffusés par satellite
 - Disponibilité des films récents en DVD/DIVX piratés
 - Chaînes nationales dont la programmation s'est améliorée
 - Apparition de nouveaux lieux de sortie
 - Le faible pouvoir d'achat du cœur de cible du cinéma (les jeunes) et la diversité de leurs sources de dépenses
 - Le sentiment d'insécurité suite aux attentats de mai 2003

Ainsi, le cinéma ne fait pas partie des habitudes de loisirs des marocains. D'ailleurs, **60 % des marocains sont des non-spectateurs absolus**, c'est-à-dire qu'ils vont moins d'une fois par an au cinéma ou n'y vont jamais.

- Les principaux facteurs d'ordre structurel sont les suivants :

- Le manque de volonté politique pour repositionner le cinéma dans sa dimension culturelle,
- La programmation qui ne répond plus aux attentes du public en terme de qualité et de nouveauté (mis à part le MEGARAMA),
- La faible circulation des films dans les salles de cinéma due à la concentration du marché de la distribution – exploitation,
- Le délabrement des salles de cinéma,
- L'augmentation des prix du cinéma,
- La mauvaise fréquentation des salles de cinéma de quartier.

Le délabrement des salles a contribué à la baisse de la fréquentation. Cependant, quasiment aucune incitation n'a été mise en place pour encourager les exploitants à rénover/créer des salles :

- La part des taxes dues par le secteur est élevée : elle représente entre 19 à 23 % des recettes d'exploitation en plus des autres impôts de droit commun (patente, taxe d'édilité, etc....)
- Les droits de douanes à l'importation de matériel sont élevés : 50 % pour les fauteuils par exemple
- Les exploitants bénéficient d'une exonération de TVA sur le prix des billets, mais ne peuvent pas récupérer la TVA de 20% sur les investissements de modernisation et d'équipement.

2. Synthèse de la stratégie

La stratégie retenue vise à l'horizon 2017 à :

- Tripler l'indice de fréquentation pour passer de près de 0,2 à 0,75 soit passer de 4,5 millions à 22 millions d'entrées
- Augmenter des $\frac{3}{4}$ le parc de salles, soit passer de 140 à près de 245 écrans répartis comme suit :
 - 15 multiplexes
 - 49 salles de quartier
 - 4 multiplexes économiques
 - 4 salles « Art et Essai »

Les impacts économiques de cette stratégie peuvent être évalués comme suit :

- Recettes d'exploitation : passer de 70,5 MDh à 345 MDh
- Investissements (hors foncier) de création/rénovation des salles : près de 800 MDh
- Emplois : passer de près de 720 à 2 450 employés

3. Synthèse des plans d'actions

Pour être plus ciblés, les plans d'actions sont définis par couples offre/demande. Les actions de la filière Distribution Exploitation ont été arrêtées pour 4 couples offre/demande :

1. Pour tous les couples offre/demande
2. Pour le couple Multiplexes classes aisées et moyennes
3. Pour le couple Multiplexes économiques et salles de quartier / classes populaires
4. Pour le couple Salles « Art et Essai » classes aisées, enfants des classes populaires, intellectuels

a. Plan d'actions pour tous les couples offre/demande

Orientations stratégiques	Thématiques des plans d'actions définis	Priorité
(Re)Donner aux marocains le goût d'aller au cinéma	<ul style="list-style-type: none"> • Education des enfants et des jeunes au cinéma • Développement de la culture cinématographique • Promotion institutionnelle du cinéma 	1
Mettre en place des incitations pour augmenter et moderniser le parc de salles	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'incitations financières de l'Etat : concessions foncières, refonte du système fiscal • Mise en place d'un système permettant un accès avantageux du secteur au financement bancaire • Intégration des établissements cinématographiques dans les schémas d'aménagement urbain 	1
Dynamiser les politiques de prix existantes	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'événements dédiés au cinéma • Incitation à l'instauration au niveau national d'une politique de prix ciblée • Incitation au lancement de formules de fidélisation 	1
Lutter contre le piratage des films	<ul style="list-style-type: none"> • Lancement d'une campagne de sensibilisation du public • Renforcement de la campagne de répression des pirates et de leurs distributeurs illégaux 	2
Créer une cellule de veille technologique	<ul style="list-style-type: none"> • Créer une cellule de veille technologique pour anticiper notamment la conversion au numérique de la distribution et de l'exploitation et de la production et appréhender les tendances technologiques mondiales 	2

b. Plans d'actions pour le couple Multiplexe classes aisées et moyennes

Orientations stratégiques	Thématiques des plans d'actions définis	Priorité
Assurer la promotion des films	<ul style="list-style-type: none"> • Négociation pour l'obtention de remises à l'achat d'espaces publicitaires • Evaluer la possibilité de créer un Fonds de soutien à la distribution des films marocains 	1

c. Plans d'actions pour le couple Multiplexes économiques et salles de quartier /classes populaires

Orientations stratégiques	Thématiques des plans d'actions définis	Priorité
Inciter la création et la gestion des salles de quartier par les collectivités locales	<ul style="list-style-type: none"> • Conversion de salles de spectacle inexploitées ou sous-exploitées en salles de projection cinématographique • Incitation à la création/gestion/subvention des salles de quartier par les collectivités locales 	1

d. Plans d'actions pour le couple salle « Art et Essai »/ classes aisées, enfants des classes populaires, intellectuels

Orientations stratégiques	Thématiques des plans d'actions définis	Priorité
Inciter la création et la gestion des salles de quartier par les collectivités locales	<ul style="list-style-type: none"> • Définition du cadre réglementaire du cinéma « art et essai » • Mise en place de partenariats avec les centres culturels pour animer les salles « Art et Essai » • Mise en place de partenariats avec les circuits « Art et Essai » étrangers • Communication ciblée sur le cinéma « art et Essai » 	2

II. Filière Production nationale

1. Synthèse du diagnostic

La production nationale témoigne d'une **amélioration quantitative et qualitative depuis 1998** :

- La production nationale a doublé pendant la période 1998-2005 par rapport à 1990-1997 : production de 8 films marocains par an en moyenne,
- Le budget moyen par film sur la période 1998-2005 reste relativement faible : il est de 5 MDh au Maroc contre 24 MDh en Espagne ou près de 50 MDh en France et en Corée du Sud,
- Les subventions publiques accordées à la production nationale ont doublé entre 1998 et 2005 pour atteindre 36 MDh. Les dotations du Fonds d'aide permettent de financer en moyenne près du quart du budget d'un long-métrage.
- La perception des films marocains s'est améliorée tant au niveau national qu'international :
 - Les films nationaux enregistrent des taux d'appréciation très élevés du public marocain,
 - Les films marocains bénéficient d'une reconnaissance significative dans les festivals internationaux,
 - Les acheteurs potentiels de films marocains (chaînes de télévision étrangères de type Arte et TV5, circuits de distribution étrangers à l'instar de Europa Cinémas) ont fait part de leur perception

d'amélioration de la production nationale, même si elle reste de qualité moyenne pour ces professionnels.

- La formation aux métiers du cinéma reste limitée au Maroc : 3 écoles de cinéma et d'audiovisuel existent, formant environ 65 étudiants par an.

2. Synthèse de la stratégie

La stratégie retenue vise à l'horizon 2017 à :

- Multiplier par 5 la production nationale annuelle de longs-métrages pour passer de 8 à 40 longs-métrages marocains par an,
- Doubler le budget moyen par long-métrage pour passer d'un budget moyen par long-métrage marocain de 5 à 10 MDh,
- Atteindre une part de marché de la production nationale de 30 % en terme d'entrées, contre près de 13 % en 2004,
- Exporter 20 % de la production nationale annuelle soit 8 longs-métrages marocains.

Les impacts économiques de cette stratégie peuvent être évalués comme suit :

- Investissement réalisés par la production nationale : 400 MDh
- Emplois : passer de 21 300 à 4 000 employés
- Dotations du Fonds d'aide : passer de 36 MDh à 100 MDh
- Recettes d'exploitation générées par les films nationaux : 100 MDh

3. Synthèse des plans d'actions

Les actions de la filière Production nationale ont été arrêtées pour 2 couples offre / demande :

1. Pour tous les couples offre/demande
2. Pour le couple Films marocain autres que les comédies populaires / acheteurs potentiels étrangers

a. Plans d'actions pour tous les couples offre / demande

Orientations stratégiques	Thématiques des plans d'actions définis	Priorité
Augmenter quantitativement et qualitativement la production nationale	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des moyens de financement de la production nationale : <ul style="list-style-type: none"> ○ Inciter les autorités de tutelle à augmenter les dotations du Fonds d'aide ○ Inciter le secteur privé à investir dans la production nationale 	1
Augmenter quantitativement et qualitativement les compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un plan de formation continue aux métiers du cinéma • Evaluation de la possibilité de créer une école supérieure de cinéma 	1

techniques dans le secteur de la production		
Mettre à niveau le laboratoire du CCM	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à niveau du laboratoire du CCM • Certification du laboratoire • Privatisation du laboratoire 	1

b. Plans d'actions pour le couple Films marocains autres que les comédies populaires / acheteurs potentiels étrangers

Orientations stratégiques	Thématiques des plans d'actions définis	Priorité
Initier l'exportation des films marocains	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'une entité rattachée au CCM destinée à la promotion du cinéma marocain auprès de ses acheteurs potentiels : <ul style="list-style-type: none"> ○ Circuits de distribution étrangers « Art et Essai » ○ Chaînes TV des pays arabes proches (Algérie, Tunisie) ○ Chaînes TV des pays francophones 	2

III. Filière Production étrangère au Maroc

1. Synthèse du diagnostic

La production étrangère au Maroc représente un **potentiel important** : en 2004, 17 longs-métrages étrangers ont été tournés au Maroc pour un budget total de près de 800 MDh. Mais elle est assez fluctuante puisqu'elle a représenté 15 longs-métrages en 2005 pour un budget total de près de 500 MDh.

Le **Maroc présente de nombreux atouts** pour attirer les productions étrangères :

- La qualité des équipes de tournage en terme d'expérience et de savoir-faire,
- La qualité et la diversité des paysages,
- La qualité des studios,
- La stabilité politique.

Par ailleurs, grâce à **une forte volonté politique pour attirer les productions étrangères, de nombreuses mesures ont été entreprises** par le CCM notamment :

- L'assouplissement des démarches administratives pour l'obtention de la mise à la disposition de moyens humains et matériels des Forces Armées Royales, de la gendarmerie Royale, de la Sûreté Nationale, des Forces Auxiliaires et de la Protection Civile,
- L'assouplissement de la procédure d'importation d'armes, de munitions à blanc et d'articles pyrotechniques,

- L'assistance auprès de diverses administrations pour l'obtention d'autorisations relatives :
 - A l'utilisation de talkies walkies,
 - Au tournage dans des sites historiques,
 - A la location d'hélicoptères
 - L'assistance aux sociétés de production dans les opérations d'importation temporaire et exportation de matériel cinématographique.

Les principales faiblesses du Maroc résident dans :

- Les structures d'accueil qui ne sont pas toujours satisfaisantes, spécialement en ce qui concerne les possibilités de logement à Ouarzazate,
- Les équipes de tournage qui donnent certes satisfaction, mais elles présentent tout de même des faiblesses notamment au niveau des ingénieurs du son, des perchmans, des scripts et des maquilleurs,
- L'entretien des studios dont certains sont délabrés et risquent de ne plus pouvoir servir dans quelques années .
- La qualité des équipements liés à la lumière.

Enfin, le Maroc fait face à une concurrence exacerbée livrée au niveau international (pays d'Europe de l'Est, Espagne, Tunisie et Afrique du Sud notamment) : certains pays offrent des subventions et/ou des gratuités aux productions étrangères,

2. Synthèse de la stratégie

La stratégie retenue vise à l'horizon 2017 à

- Doubler la production étrangère de longs-métrages au Maroc pour passer de 15 à 30 longs-métrages étrangers produits par an pour un budget moyen par long-métrage de 30 MDh
- Doubler la production étrangère de téléfilms au Maroc pour passer de 6 à 12 téléfilms étrangers produits par an pour un budget moyen par téléfilm de 15 MDh
- Doubler la production étrangère de spots publicitaires pour passer de 25 à 50 spots publicitaires étrangers produits par an pour un budget total de près de 15 MDh.

Les impacts économiques de cette stratégie peuvent être évalués comme suit :

- Investissements des productions étrangères au Maroc : près de 1 100 MDh
- Emplois : passer de 700 à 12 400 employés

3. synthèses des plans d'actions

Aucune segmentation pertinente de l'offre et de la demande de la filière Production étrangère au Maroc n'a été identifiée. Ainsi, les plans d'actions sont déclinés pour tous les couples offre / demande.

Orientations stratégiques	Thématiques des plans d'actions définis	Priorité
Assurer la promotion du Maroc en tant que destination de tournage	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'une entité relevant du CCM destinée à la promotion du Maroc en tant que destination de tournage 	1
Améliorer la compétitivité du « Produit Maroc »	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'une cellule de veille sur les prestations des pays actifs dans l'accueil des productions étrangères rattachée au CCM • Amélioration des prestations du CCM • Incitation à l'investissement dans les infrastructures et équipements de tournage 	1
Information des productions étrangères sur la tarification des prestations des sociétés de production exécutive	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place et communication par le CCM d'un barème indicatif sur les prestations des sociétés de production 	2

IV. Synthèse des impacts économiques de la stratégie retenue à l'horizon 2017

Les impacts économiques de la stratégie retenue en terme de produits, d'emplois et d'investissements peuvent être évalués à l'horizon 2017 à :

	Filière Distribution / Exploitation	Filière Production nationale	Filière Production étrangère au Maroc	Total
Investissements (en MDh)	800	400	N/A	1 200
Produits (en MDh)	345	(*)	1 100	1 445
Création d'emplois	2 450	4 000	12 400	18 850

(*) : Les recettes en terme d'entrées générées par la production nationale au Maroc sont incluses dans les produits de la filière Distribution /Exploitation.