

■ L E S A M I S D E ■  
**l'École de Paris**

<http://www.ecole.org>

### Séminaire Création

*organisé avec le soutien de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (ministère de l'Industrie) et du ministère de la Culture et grâce aux parrains de l'École de Paris :*

Algoé<sup>2</sup>  
ANRT  
CEA  
Chaire "management de l'innovation"  
de l'École polytechnique  
Chambre de Commerce  
et d'Industrie de Paris  
CNES  
Conseil Supérieur de l'Ordre  
des Experts Comptables  
Crédit Agricole SA  
Danone  
EADS  
École des mines de Paris  
Erdyn  
ESCP Europe  
ESSILOR  
Fondation Charles Léopold Mayer  
pour le Progrès de l'Homme  
Fondation Crédit Coopératif  
Fondation Roger Godino  
France Télécom  
FVA Management  
Groupe ESSEC  
HRA Pharma  
HR VALLEY<sup>2</sup>  
IDRH  
IdVectoR<sup>1</sup>  
Institut d'entreprise  
Kurt Salmon  
La Fabrique de l'industrie  
La Poste  
Lafarge  
Mairie de Paris  
Ministère de la Culture  
Ministère du Redressement productif,  
direction générale de la compétitivité,  
de l'industrie et des services  
OCP SA  
Reims Management School  
Renault  
Saint-Gobain  
Schneider Electric Industries  
SNCF  
Thales  
Total  
UIMM  
Unicancer  
Ylios

<sup>1</sup> pour le séminaire  
Ressources technologiques et innovation  
<sup>2</sup> pour le séminaire Vie des affaires

(Liste au 1<sup>er</sup> mars 2013)

## AUX EGO SOLIDAIRES

par

**Robert GUÉDIGUIAN**

Cinéaste et producteur  
PDG d'Agat Films

Séance du 22 janvier 2013  
Compte rendu rédigé par Sophie Jacolin

### En bref

Le métier de producteur de cinéma est très dépressif, parce qu'il implique l'échec. Pour l'avoir éprouvé, de jeunes producteurs indépendants ont décidé de s'unir et de créer Agat Films, devenue quelques années plus tard l'une des structures les plus importantes du secteur. L'entreprise n'est pas une coopérative au sens juridique du terme, mais elle compte aujourd'hui une dizaine de propriétaires, à égalité de parts et de salaires. Ce n'est pas pour autant une école : chacun doit pouvoir conserver son autonomie, travailler selon ses goûts très personnels et être fier de ce qu'il produit. Si elle a été créée pour concilier principe de plaisir (le désir de chacun) et principe de réalité (la bonne marche économique), elle s'est aussi construite dans la volonté de prouver qu'une aventure collective était possible. Cela a supposé d'inventer des manières de rester ensemble quand le succès est venu.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

© École de Paris du management – 187 boulevard Saint-Germain - 75007 Paris  
Tél : 01 42 79 40 80 - Fax : 01 43 21 56 84 - email : [pelieu@ensmp.fr](mailto:pelieu@ensmp.fr) - <http://www.ecole.org>

# EXPOSÉ de Robert GUÉDIGUIAN

## Succès d'une utopie égalitaire

Quand, dans les années 1980, nous avons été une poignée de producteurs à nous regrouper dans Agat Films, le monde du cinéma et de la télévision nous a regardés pour le moins avec étonnement. L'époque, en effet, était bien moins au collectif qu'à la recherche du profit individuel. Circonstance aggravante, nous avons adopté une organisation strictement égalitaire et démocratique, mutualisant nos talents, nos moyens, nos recettes et nos pertes.

À l'origine, Agat a été fondée par deux producteurs de documentaires. Je les ai rejoints deux ans plus tard avec l'envie d'y attirer d'autres professionnels qui travaillaient jusqu'alors en solitaires, produisaient un film par an, avaient souvent un unique client et s'en sortaient difficilement. C'est ainsi qu'elle est devenue Agat Films & Cie, et nous verrons combien la dimension de la compagnie y est essentielle. La décision d'associer nos échoppes et nos clients a vite porté ses fruits, puisque notre chiffre d'affaires a doublé dès la deuxième année. Nous sommes aujourd'hui neuf associés, secondés par une équipe de quarante personnes.

### *Règles démocratiques formelles et informelles*

Rapidement, nous avons dû inventer un mode de fonctionnement collectif. Premier principe, toutes nos décisions seraient prises de façon consensuelle. Jamais nous n'avons voté. Nous échangeons en permanence sur nos projets, nos envies et la possibilité de les réaliser. Ce dialogue est encadré par un rituel qui s'est imposé d'emblée et reste un moment essentiel de notre travail, la réunion et le dîner du mercredi soir où nous passons en revue, outre les questions générales touchant à la vie de la société, les projets en cours ou futurs de chacun. La présence de tous les associés y est rigoureusement obligatoire. C'est dans ce cadre que sont prises les décisions, partagées par le groupe. Ce consensus a un effet responsabilisant : en acceptant le projet d'un des associés, le collectif l'assure de lui donner les moyens de réussir. L'associé, quant à lui, s'engage à respecter le cadre économique qui aura été défini en commun.

Dans cette logique de mutualisation, la responsabilité des succès et des échecs est entièrement partagée. Les associés perçoivent ainsi un salaire identique, quels que soient les revenus générés par leurs films. Si, par exemple, nous décidons de produire un documentaire dont nous savons qu'il sera sous-financé, le salaire du producteur chargé du projet n'en est pas affecté. Le budget du film est abondé par la cassette collective constituée grâce aux recettes des films précédents de tous les associés. Le groupe ne demandera de compte au producteur que s'il dépasse ce budget. Aucun producteur d'Agat ne dispose donc d'une ligne de tirage personnelle. En d'autres termes, si mes films ont du succès, leurs gains ne sont pas réinvestis de façon privilégiée dans mes projets mais nourrissent le pot commun. Dans le monde du cinéma où les ego sont très marqués, cela demande évidemment une certaine abnégation. Mais dans la mesure où chaque associé signe l'œuvre qu'il produit, nous flattons nos ego par la gloire plus que par l'argent. Cela dit, nous avons fait un pas de côté par rapport à cette doctrine en instaurant il y a quelques années une prime permettant, les bonnes années, de répartir une partie des bénéfices à l'aune de la contribution de chacun. C'est notre plus jeune associé qui en a le plus bénéficié l'année dernière grâce à un documentaire.

Autre règle tacite ayant dû être aménagée, celle qui instituait que chaque associé contribue à hauteur équivalente (300 000 euros) aux frais généraux grâce aux recettes de ses projets. Or, un documentaire ne peut pas générer les mêmes revenus qu'un film de fiction. Ce montant a donc été réduit de moitié pour les associés qui produisent exclusivement des documentaires.

### *Au quotidien, une gestion partagée*

Si j'ai le titre de président-directeur général d'Agat, je n'en ai pas le rôle. Notre directeur administratif et financier est le patron d'Agat au quotidien, fonction qu'il assume de main de maître. Nous lui devons des outils comptables et des logiciels de gestion de droits ad hoc, extrêmement utiles pour traiter le large volet administratif que comporte l'activité de production : établissement des contrats, rémunération des ayants droit, etc. Nous avons initialement institué un tour de rôle entre associés pour l'assister dans la gestion quotidienne de l'entreprise et des ressources humaines. Cela se fait maintenant de façon informelle, au gré de la disponibilité des uns et des autres.

Les producteurs sont secondés par une équipe permanente tant dans le développement des projets (recherche de financements...), que dans la postproduction (mixage, effets spéciaux...) et l'exploitation (relations avec les distributeurs, gestion des droits...). S'y ajoutent les équipes comptables et administratives, ainsi que les douze personnes qui se consacrent exclusivement au magazine hebdomadaire que nous produisons pour Arte.

### *Des actionnaires par cooptation*

Les années passant, nous avons réfléchi à la façon dont nous pouvions accueillir de nouveaux associés dans Agat, sans leur faire payer d'actions comme dans une société classique mais par cooptation et en respectant la règle d'égalité de parts entre tous. Nous procédons de la façon suivante. Lorsqu'un nouvel associé entre dans Agat, nous sortons de la société les droits de l'ensemble des films du portefeuille (qui constituent l'essentiel des actifs) et les plaçons dans une autre entreprise qui a pour seule fonction de les abriter. De la sorte, le nouvel entrant nous rejoint en misant sur ce que nous créerons ensemble à l'avenir, et non sur ce qui a été constitué par les autres dans le passé. D'un point de vue actionnarial, il bénéficiera du patrimoine qu'il aura contribué à créer. Nous avons procédé deux fois à cette opération en vingt ans, notamment pour faire entrer un producteur spécialisé dans le web-documentaire avec qui nous collaborions depuis six ans. C'est l'occasion de nous ancrer dans un secteur dont l'économie est encore maigre mais qui pourrait prendre de l'ampleur à l'avenir.

Dans les faits, les nouveaux associés ne se situent pas d'emblée sur un pied d'égalité avec les anciens. Ils doivent faire leurs preuves. Ce sont en quelque sorte des actionnaires "à l'essai". Bien que nous choissions toujours des professionnels avec qui nous travaillons de longue date, par exemple comme directeurs de production, nous devons nous assurer qu'ils ont bien la fibre du producteur. On ne peut en juger qu'à l'expérience. Car produire, c'est être à l'origine d'un projet, le financer et se battre pour le mener à bien. Tout le monde ne s'en avère pas capable. Il est d'ailleurs arrivé que la greffe ne prenne pas.

Deux nouveaux associés viennent de nous rejoindre. Nous verrons dans un an ou deux s'ils ont su créer des dynamiques et monter des projets seuls, auquel cas leur part se calera progressivement sur celle des autres associés.

### **Un équilibre économique et artistique**

La réussite d'Agat tient à l'équilibre tant économique qu'artistique que nous avons su trouver entre nos activités. Les associés, qui provenaient d'horizons divers, ont tous gardé au sein d'Agat leur terrain de prédilection et leurs clients. Leurs différents champs artistiques se complètent et assurent la viabilité financière de l'entreprise. L'un d'entre nous était par exemple spécialisé dans la captation de spectacles de théâtre et de danse pour la télévision. Nous avons développé ce secteur, au point de devenir la deuxième société en France dans ce domaine après l'Institut national de l'audiovisuel (INA). Notre compétence y étant reconnue, les chaînes publiques nous commandent régulièrement des films de théâtre avec les plus grands noms.

Un autre de nos associés produisait déjà un magazine scientifique, *Archimède*, pour Arte. Il s'est ensuite chargé du magazine culturel *Métropolis*, devenu *Personne ne bouge*. Aujourd'hui, une équipe y est entièrement dédiée et dispose dans nos locaux de salles de montage, d'enregistrement des voix et de projection. Notre contrat nous garantit une charge d'un épisode par semaine pendant un an. Nous nous sommes battus pour toujours avoir un magazine en fabrication, qui procure des revenus stables.

Quant aux documentaires, autre domaine historique, nous en produisons cinq à huit chaque année. Au total, le magazine, les spectacles vivants et un volume assez constant de documentaires garantissent notre trésorerie et nos frais généraux.

Je suis le seul associé à produire des films de cinéma, au rythme de six par an. Pour atteindre l'équilibre, je dois faire un succès tous les deux ans, c'est-à-dire, à l'échelle d'Agat, un film qui attire 400 000 à 600 000 spectateurs. Pour l'instant, nous suivons plutôt le rythme d'un par an.

D'éventuels désaccords en matière de goûts entre les associés n'empêchent pas un film d'exister. Ce n'est pas un sujet de débat. En revanche, nous avons des discussions lorsqu'un projet représente un risque financier : il doit être porté collectivement. Ce sont d'ailleurs en général ces films que nous aimons le plus unanimement et fortement. Il nous est arrivé de risquer jusqu'à un million d'euros. Dans d'autres cas, quand nous pressentons qu'un film trop ardu ne trouvera pas les financements suffisants, nous pouvons décider qu'Agat "offre" au producteur le montant des frais généraux qu'il aurait dû inscrire dans le budget de son film. C'est une autre façon de mutualiser l'effort économique pour défendre notre vision artistique.

## DÉBAT

### Contourner les risques du modèle

**Un intervenant :** *Quelles limites percevez-vous à votre système et à sa pérennité ?*

**Robert Guédiguian :** La première limite est probablement celle du nombre d'associés. Si nous étions davantage, cela nuirait à la qualité de nos échanges et à la proximité que nous entretenons aujourd'hui. La prise de parole lors de la fameuse réunion du mercredi soir serait plus contrainte, et notre fonctionnement serait alourdi. Il faut aussi une réelle connivence entre les associés, une amitié profonde fondée sur des goûts partagés et une vie commune.

Notre petite taille traduit également notre attachement à la dimension artisanale de notre travail. Elle nous interdit de fonctionner d'une façon verticale et spécialisée, où un associé serait chargé de la recherche des fonds et un autre de la fabrication du film avec le réalisateur. Nous assumons toutes les fonctions, et nous y tenons.

**Int. :** *Votre système égalitaire repose-t-il sur un engagement militant partagé ?*

**R. G. :** Oui, même si cet engagement prend des formes très diverses selon les associés. Certains militent dans des associations ou des syndicats du cinéma, d'autres s'engagent politiquement. Ce qui nous rassemble est de ne pas voter à droite.

### Les succès et les échecs sont toujours collectifs

**Int. :** *Un trop grand succès pourrait-il nuire à l'harmonie de votre collectif ?*

**R. G. :** L'enrichissement est un risque avec lequel nous avons toujours su composer. Agat a été riche une fois. Cela nous a permis d'investir dans une douzaine de films qui n'auraient pas vu le jour autrement. Pour autant, nous n'avons changé ni de fonctionnement, ni de politique.

Le producteur qui est à l'origine d'une situation florissante ne doit pas espérer en profiter davantage que les autres mais considérer que sans le collectif, il n'aurait pas pu aboutir à ce succès. S'il réclamait une part plus importante, ce serait un facteur de scission. *Marius et Jeannette* et *Vénus Beauté* ont par exemple été de grands succès, mais n'ont pas causé de dissension.

Nos choix artistiques nous prémunissent d'ailleurs d'un tel risque. Nous défendons un cinéma dit d'auteur, qui ne part ni d'études de marché ni de l'attente supposée du public, mais du désir fou d'un auteur de transmettre sa vision du monde. Autrement dit, nous ne cherchons pas le succès à tout prix. En vingt ans, nous n'avons dépassé que deux fois le million d'entrées. Récemment, *Les Neiges du Kilimandjaro* ont attiré 700 000 spectateurs, ce qui est considérable pour un film d'auteur mais marginal pour un film qui se voudrait grand public. Il rapporte à Agat 500 000 euros nets. Pas de quoi se quereller ! Le travail de production consiste à ce que des auteurs rencontrent un public le plus large possible sans renoncer à leur exigence artistique. Nous y avons réussi dernièrement avec Lucas Belvaux, que nous avons aidé à devenir un cinéaste connu et reconnu. Son dernier film, *38 témoins*, comptabilise 320 000 entrées, résultat très honorable de notre point de vue. Le projet est équilibré.

Nous nous sommes aussi toujours préservés des risques de l'échec, sans en faire porter la responsabilité à l'un d'entre nous. Dans les périodes difficiles, tous les associés réduisent leur salaire, parfois considérablement. Cela nous permet de laisser passer la tempête sans devoir licencier ni diminuer la rémunération de l'équipe. À l'inverse de certains producteurs, nous ne supporterions pas de travailler en solitaire, c'est-à-dire d'être seuls face à la nouvelle épreuve que représente chaque film, face aux réussites comme aux échecs. Nous mutualisons notre joie mais aussi notre dépression !

**Int. :** *Ne serait-il pas risqué que certains associés veuillent passer du documentaire au cinéma, voire réaliser leur propre film ? Cela demanderait en effet de financer des projets bien plus coûteux et pourrait ébranler l'équilibre économique de votre structure.*

**R. G. :** Ce serait effectivement un risque. Pour le moment, nos producteurs ne sont pas tentés par la réalisation. S'ils se sont associés dans Agat, c'est justement pour pouvoir mener dans de meilleures conditions leurs projets de production.

Par ailleurs, une règle tacite veut que trois des producteurs d'Agat se consacrent exclusivement aux documentaires. S'ils travaillaient aussi sur des longs métrages, qui demandent des budgets bien plus importants, nos propres projets entreraient en concurrence les uns avec les autres auprès des financeurs potentiels. Tel que fonctionne le cinéma en France, largement préfinancé par la télévision, nous ne pouvons produire dans de bonnes conditions que cinq ou six longs métrages chaque année. France 3 coproduit par exemple vingt films par an, dont deux avec Agat. Elle ne pourrait pas en faire trois, car le reste de la profession le lui reprocherait. La chaîne doit irriguer l'ensemble du tissu français.

### **Comment transmettre un modèle informel ?**

**Int. :** *Comment envisagez-vous la transmission de votre modèle, notamment auprès de très jeunes producteurs qui pourraient être tentés par d'autres manières de faire ?*

**R. G. :** On ne rejoint pas Agat par hasard mais par affinité élective, parce qu'on en partage l'utopie. Le seul moyen de perpétuer le modèle est de coopter des personnes qui manifestent un désir fort de nous rejoindre et qui entendent porter nos valeurs. L'un des derniers arrivés, qui était stagiaire sur mon film *Le Promeneur du Champ de Mars*, m'a confié être entré à l'École nationale supérieure des métiers de l'image et du son (Femis) dans le but de travailler chez Agat.

Cela dit, nous nous sommes interrogés sur l'opportunité de créer une structure bis pour de jeunes producteurs. Nous y avons renoncé, pour le moment en tout cas. Nous préférons les intégrer à l'équipe pour travailler avec eux dans la proximité, les faire participer à notre réunion du mercredi, nous renouveler grâce à leur vision. Cela nous permet de transmettre le modèle mais aussi de le faire évoluer, de le perfectionner.

**Int. :** *Avez-vous fait école, tant dans votre approche artistique que dans votre modèle économique ?*

**R. G. :** Nos œuvres étant très éclectiques, on ne peut pas identifier un film Agat à son esthétique. Le trait commun de nos productions est leur exigence. Nous n'hésitons pas à produire des films ardu si nous considérons que leur apport au cinéma le justifie. Notre rôle est alors de les rendre plus lisibles en discutant avec l'auteur ou en retravaillant le scénario. Cela ne constitue pas pour autant une école artistique.

Quant à notre mode de fonctionnement, je ne crois pas qu'il ait été reproduit jusqu'à présent, même si nous sommes régulièrement sollicités pour témoigner de l'expérience d'Agat en France et à l'étranger. L'un de nos associés, Patrick Sobelman, donne des cours dans une association européenne. Le modèle intéresse, mais n'a pas encore fait d'émule.

### **Un financement du cinéma qui bride la création ?**

**Int. :** *Les impératifs du producteur et du réalisateur semblent a priori contradictoires, l'un venant brider par des contraintes économiques la liberté créative de l'autre. Comment parvenez-vous à concilier ces dimensions, d'autant que vous portez les deux casquettes ?*

**R. G. :** Au-delà de quelques exceptions spectaculaires, la relation entre le producteur et le réalisateur n'est pas aussi conflictuelle que le veut la légende. Le réalisateur doit avoir conscience qu'il sera nécessairement confronté à des limites financières. C'est une dimension de la création. Il ne peut prétendre être réalisateur s'il se désintéresse des questions de production. François Truffaut a toujours produit ses films, et Woody Allen coproduit les siens à 60 %, c'est-à-dire avec un droit de décision. Il sait très bien ce que ses moyens lui permettent de tourner ou de ne pas tourner, et il compose avec.

**Int. :** *Avez-vous été tenté d'associer Agat à des partenaires financiers, au risque d'y perdre un peu de votre identité ou de votre indépendance ?*

**R. G. :** Nous avons été approchés par des producteurs pour que nous nous adossions à eux. Ce n'est pas une nécessité, et ce serait indéniablement une contrainte. Cela servirait surtout à financer le développement de projets, c'est-à-dire l'écriture. Nous y sommes toujours parvenus par d'autres moyens, par exemple avec une Sofica (société de financement de l'industrie cinématographique et de l'audiovisuel). Ce type de partenariat sans contrepartie, c'est-à-dire sans entrée dans notre capital, préserve notre indépendance.

**Int. :** *En tant que réalisateur, serait-il envisageable que vous recouriez à un producteur extérieur si vous ne trouviez pas le financement suffisant chez Agat ?*

**R. G. :** La situation ne s'est jamais présentée. En revanche, il m'est arrivé de solliciter des financements complémentaires ponctuels auprès d'autres producteurs, comme Studio Canal et Pathé, mais en gardant la main sur le film. À vrai dire, ils souhaiteraient que nous travaillions davantage avec eux. C'est plutôt nous qui sommes réticents.

**Int. :** *Le système de subvention du cinéma français protège-t-il suffisamment le cinéma d'auteur ?*

**R. G. :** Ce n'est pas à proprement parler un système subventionné. L'essentiel des ressources publiques affectées au cinéma français provient de la taxe spéciale additionnelle (TSA) prélevée sur la vente des places. Cette taxe, dont ne s'acquittent que les spectateurs et non l'ensemble des contribuables, est gérée par le Centre national du cinéma. Elle contribue à la rénovation des salles, aide les distributeurs et apporte un soutien aux producteurs par un système de réinvestissement ou d'avance sur recettes destinée en particulier aux films difficiles ou aux jeunes auteurs. Autre avantage, elle est prélevée sur l'ensemble des films, y compris étrangers. James Bond finance donc en partie les films français. C'est un système

extrêmement vertueux qui, sans être protectionniste, soutient le cinéma national et contribue à entretenir un goût pour le cinéma en général. Même les producteurs américains en reconnaissent la vertu : ils réalisent en France le double d'entrées par rapport à l'Allemagne.

Par ailleurs, les chaînes publiques ont des obligations qui, de mon point de vue, ne s'assimilent pas à des subventions mais à des coproductions. Quand France 3 coproduit un film, elle en perçoit une partie des bénéfices et en préachète les droits de diffusion.

Au total, Agat reçoit un montant marginal de subventions, le plus souvent régionales. La région Provence-Alpes-Côte d'Azur a par exemple contribué à mon dernier film à hauteur de 120 000 euros. La région Rhône-Alpes, quant à elle, est coproductrice et a accès, à ce titre, aux mêmes fonds de soutien que les chaînes de télévision.

**Int. :** *Comment votre vision artisanale du cinéma trouve-t-elle sa place dans l'économie éminemment capitaliste du cinéma ?*

**R. G. :** Chaque film, chaque histoire à raconter méritent un mode de production particulier. C'est en cela que nous estimons que le cinéma doit être artisanal. Un producteur ne se contente pas de collecter des fonds, il prend aussi la responsabilité de les affecter artistiquement pour servir au mieux la vision d'un auteur. Il peut par exemple décider, pour un film à petit budget, d'acheter un droit musical exorbitant qui lui donnera une identité particulière. L'idéal est de produire des films qui coûtent ce que leur public potentiel leur rapportera. C'est le succès de la longévité au cinéma. Éric Rohmer en est le plus bel exemple, lui qui a réalisé toute sa vie près d'un film par an avec une équipe réduite et de petits moyens, toujours avec le même producteur. Il attirait à chaque fois 80 000 spectateurs tout au plus, mais cela suffisait. En outre, ses films se vendaient bien à l'étranger. Tout le monde voulait le produire ! Dans cette logique, il arrive que l'on gagne parfois beaucoup plus que prévu, et tant mieux.

Même si la distinction est schématique, il faut reconnaître qu'il existe deux types de cinéma, l'un plutôt artisanal et l'autre plutôt industriel, qui ne se fabriquent pas de la même manière. À cet égard, le projet de convention collective qui se dessine pour les professions du cinéma est inquiétant, car il obligerait à appliquer les tarifs du cinéma commercial au cinéma d'auteur. Cela empêcherait de réaliser 50 à 70 films par an et nuirait à la liberté d'expression comme à la naissance de nouveaux artistes. Ce projet de convention est soutenu pour le moment par Gaumont, Pathé, UGC et MK2, qui produisent à eux quatre moins de 10 % du cinéma français.

La question du salaire exorbitant de certains acteurs vedettes, qui a récemment fait polémique, est annexe. Elle ne concerne qu'une cinquantaine de personnes. Il me semblerait toutefois préférable, moralement et financièrement, que pour les films financés par la télévision publique, la rémunération des acteurs ne dépasse pas quelque 300 000 euros – ce qui n'empêche pas un intéressement aux bénéfices. Plus encore que les chaînes publiques, Canal + pourrait contribuer à moraliser le cinéma français. Dans la mesure où il détient le monopole de la première diffusion télévisée des films après leur sortie en salle, il pourrait imposer ses conditions et exiger des producteurs de revoir leurs budgets en réduisant la part dévolue aux acteurs. Malheureusement, sans que l'on puisse l'expliquer, il n'assume pas ce rôle de régulateur.

**Int. :** *De plus en plus, les blockbusters inondent les salles au moment de leur sortie, laissant peu d'écrans disponibles pour les autres films. Cela marginalise le cinéma d'auteur.*

**R. G. :** C'est une logique classique de rotation de capital, qui consiste à empocher le plus d'argent possible aussi vite que possible. Quand trois films américains occupent la moitié des écrans en France à Noël, cela peut donner lieu à des situations tragiques. Cette diffusion devrait être réglementée.

De même faudrait-il baisser le prix des places. Je le dis en tant que réalisateur, mais aussi en tant que producteur. Malheureusement, ce point de vue est peu partagé, notamment par les distributeurs. C'est, quoi qu'il en soit, un vœu pieux dans la mesure où les prix ne sont pas fixés de manière autoritaire. Contrairement à ce que prétendent certains, cela aurait un réel

effet sur la fréquentation des salles. L'affluence de spectateurs lors des fêtes du cinéma prouve que le désir de cinéma est bien là.

Présentation de l'orateur :

Robert Guédiguian : scénariste et réalisateur ; il est l'un des producteurs associés et fondateurs de la société Agat Films & Cie.

Diffusion mars 2013