

Elaborer ses budgets de production

Rédigé par le Centre national du Théâtre "Elaborer ses budgets de production" présente un exemple de production de spectacle vivant. Il a été conçu pour Jurisculture en septembre 2010. Attention les taux des charges et les salaires minima évoluent régulièrement. Il convient donc de vérifier les montants applicables lors de l'élaboration de son budget.

Conçu comme un outil permettant aux porteurs de projet de gérer leur production, il n'est pas un modèle type de montage de projet. Il s'agit plutôt d'un support de travail que l'utilisateur doit s'approprier et adapter en fonction de ses besoins.

Les outils présentés dans ce chapitre ne résolvent pas en eux-mêmes les problèmes de faisabilité d'un projet de spectacle. Ils servent plutôt à les révéler pour permettre de trouver les solutions nécessaires ou prendre les décisions qui s'imposent (recherche de nouveaux financements, économies de budget, report du projet, etc.).

Qu'il s'agisse des outils de planification ou des outils budgétaires, ce sont des outils de prévision qui ne sont pas figés et servent à assurer le suivi du projet. Ils évoluent donc tout au long de l'avancée de la production et de la fabrication du spectacle.

EXEMPLE DE PRODUCTION D'UN SPECTACLE

Cet exemple de production de spectacle permet d'aborder les aspects budgétaires afférents aux différentes étapes de production et d'exploitation d'un spectacle, ainsi que les outils utiles à la bonne gestion d'un projet artistique.

I. PRESENTATION DE LA COMPAGNIE

Une compagnie de théâtre, constituée sous la forme d'une association loi de 1901 dont le siège social se situe en Loire-Atlantique, décide de créer et d'exploiter un spectacle sur la saison 2012-2013.

Au préalable, l'administrateur s'assure que rien ne viendra perturber la production du spectacle concerné. Il vérifie notamment :

- si l'objet social de l'association permet de produire ce spectacle. L'objet social doit pour cela avoir pour activité la production de spectacles professionnels ;
- les statuts prévoyant la validation des projets de création par l'assemblée générale, il devra veiller à obtenir l'accord de cette dernière ;
- la validité de la licence d'entrepreneur de spectacles pendant toute la durée de production et de diffusion du spectacle.

NB : La licence d'entrepreneur de spectacles est valable trois ans. Le dirigeant de la compagnie, désigné par l'organe délibérant prévu par les statuts, devra impérativement être au titulaire de la licence de catégorie 2 "producteur de spectacles".

- la disponibilité des droits d'auteur sur l'œuvre. L'administrateur, avant de commencer la production, se renseigne sur la disponibilité des droits de représentation de l'œuvre. Il s'adresse à la SACD pour vérifier si le texte dont est tiré le spectacle appartient au répertoire de cette dernière. Il entame ensuite les démarches pour obtenir les autorisations nécessaires à sa représentation.

II. REALISATION DU CALENDRIER PREVISIONNEL DE PRODUCTION ET D'EXPLOITATION

La compagnie envisage de créer et d'exploiter son spectacle sur la saison 2012-2013. L'administrateur va donc établir, en relation étroite avec le metteur en scène, un calendrier prévisionnel selon les différentes étapes de réalisation du projet. La première phase (formalisation du projet, négociations avec les partenaires et demandes de subventions) se déroulera de septembre 2011 à mi-août 2012. L'administrateur envisage en effet de consacrer un temps important à la recherche de coproducteurs, des pré-acheteurs et autres diffuseurs afin de présenter un dossier solide et viable aux organismes susceptibles de lui accorder des subventions ainsi qu'aux mécènes.

NB : Le dossier de production de l'administrateur contiendra la note d'intention du metteur en scène et un éventuel argumentaire du projet, le budget prévisionnel de production, un calendrier prévisionnel, une présentation de la compagnie et de ses partenaires coproducteurs, pré-acheteurs et diffuseurs.

La phase de création commencera à l'issue de cette période. L'administrateur s'efforcera d'obtenir les contrats signés des coproducteurs et de pré-acheteurs et d'avoir finalisé les dossiers de demande de subvention avant d'engager l'équipe de création. La durée de création (répétitions, création des costumes et décors) est estimée à deux mois et demi, soit de mi-août à fin octobre 2012.

La phase d'exploitation débutera mi-novembre 2012.

III. ELABORATION DU PREVISIONNEL DES CHARGES ET PRODUITS

Le budget prévisionnel est un outil de gestion interne indispensable. L'administrateur le mettra à jour tout au long de la production et de l'exploitation du spectacle, selon les dépenses effectivement engagées et les produits définitivement acquis.

Il s'agit également d'un outil de présentation du projet aux partenaires financiers potentiels, aux organismes accordant des subventions etc. Il leur permet notamment d'évaluer les besoins de la compagnie et la viabilité du projet.

L'administrateur accorde par conséquent toute l'attention et la rigueur nécessaire à l'élaboration de ce budget et à sa présentation.

Il choisit de répertorier l'ensemble des charges et produits de production et d'exploitation dans un même document.

NB : Il n'existe pas de budget type. Il est également possible d'établir un budget prévisionnel de production dans lequel les dépenses et produits d'exploitation ne sont pas répertoriés. Dans tous les cas, il est indispensable d'estimer les dépenses et produits d'exploitation dès la phase de montage. Cela permet d'évaluer l'excédent

d'exploitation devant être dégagé afin de combler l'éventuel déficit de production (voir ci-dessous "l'amortissement du déficit de production")

A. Estimation des coûts liés au projet

NB : Tous les coûts de production et d'exploitation sont répertoriés dans le budget prévisionnel présenté ci-dessous.

1. Charges liées au personnel

Le premier poste évalué par l'administrateur est celui des salaires, car il s'agit en général du poste le plus important.

a. Montant des salaires bruts

Pour définir le coût de la masse salariale, l'administrateur va définir le nombre de personnes nécessaires à la création et la production du projet, le poste occupé et la nature de ces emplois (cadre, agent de maîtrise, personnel permanent et intermittent), ainsi que les périodes de travail. L'équipe technique et artistique du projet sera composée du metteur en scène, de cinq comédiens, d'une costumière, d'un scénographe et d'un régisseur.

L'administrateur, en tant que salarié permanent de la compagnie, estime qu'il consacrer les trois-quart de son temps au montage de production. Il intègre donc au budget de production une partie de son salaire.

L'administrateur vérifie que les salaires bruts sont au moins égaux aux minima de la convention collective des entreprises artistiques et culturelles (secteur public), convention que la compagnie applique (même si elle n'adhère à aucun syndicat, elle rentre dans le champ d'application de cette convention collective et doit donc obligatoirement l'appliquer).

b. Montant des charges patronales

Le salaire brut n'inclut que les charges salariales, l'administrateur doit par conséquent évaluer le montant des charges patronales afin d'évaluer le coût total - coût employeur - de la masse salariale. Pour cela, il effectue une simulation à partir d'un logiciel de paie et retient trois taux moyens pour calculer le montant de ces charges.

Un récapitulatif détaillé des charges liées au personnel lors de la phase de production est présenté dans le tableau ci-dessous (le montant des charges de personnel lors de la phase d'exploitation est présenté plus bas dans le tableau "Coût plateau par représentation".)

Salariés		Nb de mois	Brut mensuel	Totaux
Metteur en scène	Brut production/répétition	3,5	2 500	8 750
	Charges		56%	4 900
			Total metteur en scène	13 650
Comédiens	Brut par comédien	2	1 900	3 800
			Total brut comédiens (x5)	19 000
	Charges (abattement pour frais professionnels de 25%) (x4 comédiens)		46%	6 992
	Charges (pas d'abatt. de 25%) (x1 comédien)		64%	2 432
			Total comédiens	28 424
Scénographe	Brut	1	2 000	2 000
	Charges		64%	1 280

			Total scénographe	3 280
Costumière	Brut	1	2 000	2 000
	Charges		64%	1 280
			Total costumière	3 280
Régisseur	Brut	1	2 000	2 000
	Charges		64%	1 280
			Total régisseur	3 280
Administrateur	Brut à temps plein	14	2440	34 160
	Part production		75%	25 620
	Charges		46%	11 785
			Total administrateur	37 405
TOTAL GÉNÉRAL				89 319
N.B : Pour simplifier la présentation, certains montants sont arrondis.				

* L'un des comédiens n'a pas accepté l'abattement pour frais professionnels de 25 , contrairement aux quatre autres comédiens qui ont donné leur accord écrit à la compagnie pour qu'elle puisse pratiquer cet abattement. Le taux permettant d'évaluer le montant des charges patronales n'est, par conséquent, pas identique pour tous les comédiens.

2. Charges techniques liées à la production

Il convient de prendre en compte tous les frais techniques liés à la production du spectacle : frais de fabrication des décors et costumes, frais de location d'une salle de répétition (dans l'hypothèse où la compagnie ne trouverait pas de lieu pour l'accueillir en résidence), assurances, éventuels frais de déplacement pour rencontrer des partenaires etc.

L'administrateur intègre également, de façon proportionnelle, les frais de fonctionnement de l'association, tel que les coûts liés à l'impression du dossier de production, les frais d'électricité, de téléphone, le loyer etc. En l'espèce, la compagnie utilise un bureau (équipé d'un téléphone, d'un ordinateur et d'une imprimante) mis à la disposition par la commune. L'administrateur valorise ces apports et les fera figurer à la fois aux charges et produits du budget.

3. Les frais annexes (ou "frais d'approche" ou "frais +...+")

Les frais annexes correspondent aux frais de séjour et de voyage de l'équipe et aux frais de transport du matériel et du décor. L'administrateur calcule le montant de ces frais liés à l'exploitation du spectacle. Toutefois, il ne les intègre pas dans le budget de production, car ils seront pris en charge en intégralité par les théâtres dans lesquels les représentations auront lieu.

B. Recherche des moyens nécessaires au financement du projet

Une fois le montant des charges de production et d'exploitation établi, la compagnie peut évaluer ses besoins de financements pour monter son projet et adresser à ses partenaires potentiels des demandes chiffrées.

1. Les coproducteurs et pré-acheteurs

Dans un premier temps, l'administrateur sollicite les théâtres, situés dans la région Pays de la Loire, avec lesquels la compagnie travaille régulièrement.

Les théâtres 1 et 2 décident respectivement d'apporter 10.000 et 8.000 euros, des contrats de coproduction seront par conséquent conclus. En contrepartie de ces coproductions, 10 représentations auront lieu au théâtre 1 et 7 au théâtre 2. Ces représentations feront l'objet de contrats de cession. Enfin, le théâtre 3 ne souhaite pas être coproducteur, mais il préachète 5 représentations du spectacle.

NB : Le préachat est un contrat de cession négocié et signé dès la phase de production.

Une compagnie, basée en Loire-Atlantique et avec laquelle le metteur en scène a l'habitude de travailler, souhaite être coproducteur du spectacle et accepte de participer au risque financier du projet. Elle réalise un apport en numéraire de 5.000 euros. Un contrat de société en participation, avec partage des pertes et bénéfices, est alors conclu.

2. Les subventions

L'administrateur répertorie ensuite les organismes susceptibles de subventionner ce projet. La participation financière des partenaires coproducteurs et pré-acheteurs permet à l'administrateur de présenter à ces organismes un dossier solide et un projet sérieux. Pour se faire, il intègre au budget les montants des subventions qu'il estime pouvoir obtenir sur ce projet, à savoir :

- une subvention d'aide à la création de 12.000 euros du Conseil Général de Loire-Atlantique ;
- une aide à la production dramatique pour un montant de 13.000 euros adressé à la DRAC Pays de la Loire ;
- une demande de subvention de 12.000 euros à l'ADAMI.

3. Dons et mécénat

Pour compléter son budget de production, l'administrateur réfléchit à d'autres modes de financement. Il estime, après diverses démarches, qu'une entreprise de textile est susceptible de les aider, par le biais d'un apport en nature (par la fourniture du matériel et des matériaux nécessaires à la création des costumes), qu'il valorise à hauteur de 5.000 euros. Il pense également pouvoir obtenir 3.000 euros de fondations et associations investies dans la lutte contre les femmes battues, le spectacle traitant de ce sujet. Enfin, il pense bénéficier de 1.500 euros de particuliers, public fidèle de la compagnie.

NB : L'administrateur s'est renseigné sur les conditions dans lesquelles les dons de particuliers et d'entreprises ouvraient droit à déduction fiscale afin d'avoir un argument supplémentaire lors de ses démarches auprès des particuliers et des entreprises.

4. Détermination du prix de vente du spectacle

Les recettes de production ne suffiront pas à combler les dépenses de production. Par conséquent, l'administrateur va, dès la phase de montage, établir un prix de "vente" du spectacle afin de combler une partie du déficit de production.

a. Détermination du coût plateau

Le prix de vente doit au moins couvrir les frais liés à l'exploitation, c'est-à-dire le coût plateau. Ce coût plateau, notamment constitué des salaires des comédiens et du régisseur, diminue selon le nombre de représentations. Le metteur en scène sera en effet présent seulement lors des deux premières représentations et les comédiens effectueront uniquement une répétition par lieu d'exploitation. Au-delà de deux représentations, le coût plateau n'est constitué que des frais liés aux comédiens et au régisseur. Le coût plateau sera par conséquent plus important lors des premières représentations, ceci explique que le prix de vente d'un spectacle soit dégressif.

Coût plateau par représentation (en €)						
Charges de personnel		1 ^{ère} représentation (avec montage et démontage)			2 ^{ème} représ°	Représ° suivantes
		Nb heures	Brut horaire	Totaux		
Metteur en Scène	Brut représentation	1 cachet à 200 €		200	200	-
	Charges		56%	112	112	-
			Total metteur en scène	312	312	0
Comédiens	Brut répétition	1 service de 4h à 50 €		50	-	-

	Brut représentation	1 cachet à 150 €		150	150	150
	Total brut par comédien			200	150	150
	Total brut comédiens (x5)			1 000	750	750
	Charges (abattement pour frais professionnels de 25%) (x4 comédiens)		46%	368	276	276
	Charges (pas d'abatt. de 25%) (x1 comédien)		64%	128	96	96
			Total comédiens	1 496	1 122	1 122
Régisseur	Brut montage	8	14 €	112	-	-
	Brut représentation	8	14 €	112	112	112
	Brut démontage	4	14 €	56	-	-
	Total brut régisseur			280	112	112
	Charges			64%	179	72
			Total régisseur	459	184	184
Frais indirects	Fournitures et frais régie			100	100	100
	Frais d'entretien et de réparation de costumes et décors			40	40	40
	Frais d'assurance			50	50	50
			Total frais indirects	190	190	190
TOTAL GÉNÉRAL				2 457	1 808	1 496

* L'un des comédiens n'a pas accepté l'abattement pour frais professionnels de 25% , contrairement aux quatre autres comédiens qui ont donné leur accord écrit à la compagnie pour qu'elle puisse pratiquer cet abattement. Le taux permettant d'évaluer le montant des charges patronales n'est, par conséquent, pas identique pour tous les comédiens.

b. Amortissement du déficit de production

Pour équilibrer son budget et combler le déficit de production, l'administrateur va déduire les recettes de production (77.500 euros) des charges de production (111.019 euros). Il répartit ensuite ce déficit sur 30 représentations, soit 1.117 euros d'amortissement par représentations.

NB : L'administrateur souhaite déposer un dossier d'aide au projet à la DRAC, il devra par conséquent justifier de 30 dates de représentations. Il conçoit par conséquent un budget sur la base de trente représentations minimum.

La compagnie n'engage pas de chargé de diffusion : l'administrateur occupera en partie ces fonctions. Ainsi, comme pour les charges de production, il impute une partie de son salaire mensuel dans la détermination du prix de vente, en divisant par trente représentations le coût employeur de son salaire lors de la phase d'exploitation.

Salaires et charges patronales de fonctionnement (en €)				
		Exploitation		
		Nb de mois	Brut mensuel	Totaux
Administrateur	Brut à temps plein	4	2440	9 760
	Part production		75%	7 320
	Charges		46%	3 367
			Total administrateur	10 687

Détermination du prix du spectacle (en €) selon le nombre de représentations achetées								
Nombre de représ°	Coût plateau	Coût par représ°	Amortissement par représ°	Imputa° salaire administrateur	Prix par spectacle	Prix total budget à l'équilibre	Marge de négociation (10%)	Prix du contrat de cession arrondi
1	2 457	2 457	1 117	356	3 931	3 931	393	4 324

2	4 265	2 132	1 117	356	3 606	7 212	721	7 933
3	5 761	1 920	1 117	356	3 394	10 181	1 018	11 199
4	7 256	1 814	1 117	356	3 288	13 150	1 315	14 466
5	8 752	1 750	1 117	356	3 224	16 120	1 612	17 732
6	10 248	1 708	1 117	356	3 181	19 089	1 909	20 998
7	11 743	1 678	1 117	356	3 151	22 058	2 206	24 264
8	13 239	1 655	1 117	356	3 128	25 027	2 503	27 530
9	14 735	1 637	1 117	356	3 111	27 997	2 800	30 796
10	16 230	1 623	1 117	356	3 097	30 966	3 097	34 062

L'administrateur augmente de 10% les montants obtenus afin de conserver une marge de manœuvre dans les négociations avec les diffuseurs. Afin de bénéficier d'un excédent d'exploitation pour les futurs projets de la compagnie, l'administrateur se réserve également la possibilité de prévoir une marge supérieure à 10% avec les théâtres qui n'ont ni coproduit, ni préacheté le spectacle.

C. Formalisation du budget prévisionnel

L'administrateur établit le budget selon les charges et produits de production et d'exploitation :

- la phase de production répertorie l'ensemble des charges liées au montage jusqu'au dernier jour des répétitions et l'ensemble des produits liés à la production du spectacle ;
- la phase d'exploitation regroupe toutes les charges liées à la diffusion du spectacle et les recettes des cessions envisagées.

NB : la présentation du budget prévisionnel est réalisée sur le modèle du plan comptable. Ceci permet de lister de manière exhaustive les différents postes budgétaires au moment de la conception du budget.

Budget prévisionnel de production et d'exploitation (en hors taxes)							
CHARGES	PRODUCTION	EXPLOITATION					Totaux charges
		Coproducteurs		Pré-acheteur	Diffuseurs		
		Théâtre 1 (10 dates)	Théâtre 2 (7 dates)	Théâtre 3 (5 dates)	Théâtre 4 (4 dates)	Théâtre 5 (4 dates)	
Achats							
Décors	6 000						6 000
Costumes	4 500						4 500
Fournitures et frais de régie		1 000	700	500	400	400	3 000
Total	10 500	1 000	700	500	400	400	13 500
Services extérieurs							
Location salle de répétitions (2 mois)	2 500						2 500
Location local administratif équipé (18 mois)	6 000						6 000
Entretien et réparation (décors, costumes)		400	280	200	160	160	1 200
Assurances (matériel, personnel)	100	500	350	250	200	200	1 600
Total	8 600	900	630	450	360	360	11 300
Autres services extérieurs							

Publicité (impression plaquettes, etc.)	700						700
Divers (frais postaux, téléphone, etc.)	1 500						1 500
Total	2 200						2 200
Charges de personnel (Salaires bruts + charges sociales)							
Artistique							0
Metteur en sc.	13 650	624	624	624	624	624	16 770
5 comédiens	28 424	11 594	8 228	5 984	4 862	4 862	63 954
Technique							0
Scénographe	3 280						3 280
Costumière	3 280						3 280
Régisseur	3 280	2 112	1 561	1 194	1 010	1 010	10 168
Administration							0
Administrateur	37 405	3 562	2 494	1 781	1 425	1 425	48 092
Total	89 319	17 893	12 907	9 583	7 921	7 921	145 544
Charges financières							
Agios, frais bancaires, etc.	400						400
Total	400						400
TOTAL DES CHARGES	111 019	19 793	14 237	10 533	8 681	8 681	172 944

N.B. Pour simplifier la présentation, certains montants sont arrondis.

Budget prévisionnel de production et d'exploitation (en hors taxes)							
PRODUITS	PRODUCTION	EXPLOITATION					Totaux produits
		Coproducteurs		Préacheteur	Diffuseurs		
		Théâtre 1 (10 dates)	Théâtre 2 (7 dates)	Théâtre 3 (5 dates)	Théâtre 4 (4 dates)	Théâtre 5 (4 dates)	
Coproductions							
Apport Cie	5 000						5 000
Apport théâtre 1	10 000						10 000
Apport théâtre 2	8 000						8 000
Total	23 000						23 000
Ventes et prestations							
Recettes d'exploitation (préachat)	2 000						2 000
Recettes d'exploitation (cessions)*		30 966	22 058	16 120	13 150	13 150	95 444
Total	2 000	30 966	22 058	16 120	13 150	13 150	97 444
Subventions et aides publiques							
Local communal	6 000						6 000
Conseil général Loire Atlantique	12 000						
Aide à la production DRAC	13 000						13 000

Aide à la création ADAMI	12 000						12 000
Total	43 000						43 000
Mécénat							
Entreprises	5 000						5 000
Associations et fondations	3 000						3 000
Particuliers	1 500						1 500
Total	9 500						9 500
TOTAL DES PRODUITS	77 500	30 966	22 058	16 120	13 150	13 150	172 944

Solde (produits-charges)	-33 519	11 173	7 821	5 587	4 469	4 469
						33 519

*Sont intégrés ici les prix de vente à l'équilibre.

N.B. Pour simplifier la présentation, certains montants sont arrondis.

D. Le budget prévisionnel communiqué aux financeurs

Le budget est également un outil de présentation du projet aux financeurs éventuels. Dans cette optique, l'administrateur réalise une version simplifiée de son budget prévisionnel de production et d'exploitation, à laquelle il joint une présentation du projet. Dans cette version, il ne répertorie pas les charges et produits d'exploitation et il n'insère que l'excédent d'exploitation réalisé sur les prix de vente.

Budget prévisionnel de production "financeurs" (en hors taxes) (n'incluant pas les charges et produits d'exploitation)	
CHARGES	
Achats	
Décors	6 000
Costumes	4 500
Total	10 500
Services extérieurs	
Location salle de répétitions (2 mois)	2 500
Location local administratif équipé (18 mois)	6 000
Assurances (matériel, personnel)	100
Total	8 600
Autres services extérieurs	
Publicité (impression plaquettes, etc.)	700
PRODUITS	
Ventes et prestations	
Recettes d'exploitation (pré-achat)	2 000
Recettes d'exploitation (excédents sur cessions)	33 519
Total	35 519
Coproductions	
Apport Cie	5 000
Apport théâtre 1	10 000
Apport théâtre 2	8 000
Total	23 000
Subventions et aides publiques	
Local communal	6 000

Divers (frais postaux, téléphone, etc.)	1 500
Total	2 200
Charges de personnel (Salaires bruts + charges sociales)	
Artistique	
Metteur en scène	13 650
5 comédiens	28 424
Technique	
Scénographe	3 280
Costumière	3 280
Régisseur	3 280
Administration	
Administrateur	37 405
Total	89 319
Charges financières	
Agios, frais bancaires, etc.	400
Total	400
TOTAL DES CHARGES	111 019

Aide du Conseil Général de Loire Atlantique	12 000
Aide à la production DRAC	13 000
Aide à la création ADAMI	12 000
Total	43 000
Mécénat	
Entreprises	5 000
Associations et fondations	3 000
Particuliers	1 500
Total	9 500
TOTAL DES PRODUITS	111 019