

Ministère de la Culture



**L'avenir des cinémas indépendants Art
et Essai privés au sein de la nouvelle
fabrique urbaine.**

Mémoire de fin d'études

Alix Menard

Exploitation Promotion 2019

Tutrice : Kira Kitsopanidou

REMERCIEMENTS :

Pour leur suivi pendant mon cursus à la FEMIS, merci à

Marie-José Elana

Éric Vicente

Etienne Ollagnier

Un grand merci à Kira Kitsopanidou, tutrice de ce mémoire.

Pour le temps consacré à la réalisation d'un entretien, merci à :

Agnès Salson, Corentin Bichet, Jérôme Bordier, Yves Bouveret, Antoine Mesnier, Eric Lavocat, Béatrice Boursier, Franck Lombard-Platet, Dounia Baba-Aïssa, Juliette Grimont, Philippe Halhoute, Morgan Even, Romuald Nicolas, Stéphane Libs, Michel Malacarnet, Anne-Marie Faucon, Christian Landais, Joëlle Loncol, stéphanie Roy

Pour nos discussions et retours merci à Léo Douek, Victor Courgeon et David Obadia

Pour sa patience, ses conseils avisés et ses multiples relectures, merci à Franck d'Agostini

Pour leur soigneuse relecture, merci à mes parents et à Justine Eude

Enfin, merci à mes camarades pour ces deux années intenses :

Yasmine Braham, Audrey Benesse, Benoît Dechaumont, Louise Devillers, Thibault Drugy Camille Hardouin et Pierre Seguy

Table des matières

Introduction	4
I. LES NOUVELLES DYNAMIQUES DE LA FABRIQUE DE LA VILLE APPLIQUEES AUX CINEMAS	8
1. Les nouveaux modes de fabrique de la ville	8
<i>a. Un désengagement financier des pouvoirs locaux mais une compétition urbaine accrue</i>	8
<i>b. Les APUI accentuent la montée en puissance des promoteurs : quelles conséquences sur les logiques d'implantation des salles de cinéma ?</i>	12
<i>c. L'autre versant de la privatisation de la ville : une possibilité d'implantation pour les salles indépendantes</i>	19
2. Les stratégies d'implantations des grands groupes au sein de cette nouvelle fabrique de la ville	28
<i>a. La densification du marché de l'exploitation : focus sur les stratégies d'implantation des groupes UGC, Pathé et CGR</i>	29
<i>b. Les situations monopolistiques et l'incursion des groupes dans l'A&E</i>	34
<i>c. Les limites des CDACi et des CNACi face à la force de frappe des grands groupes d'exploitation</i>	38
II. QUELLES STRATEGIES D'IMPLANTATION ET DE DEVELOPPEMENT DES CINEMAS INDEPENDANTS A&E PRIVES FACE A LA NOUVELLE FABRIQUE DE LA VILLE ?	45
1. L'essor constant d'un réseau historique : Utopia devenu l'archétype de la salle A&E indépendante privée	45
<i>a. Une implantation durable</i>	45
<i>b. Utopia, un travail marketing qui convainc et l'évolution stratégique du réseau : S.C.O.P et mutualisation du fond de soutien</i>	48
<i>c. Le manque de relève pour développer le réseau Utopia</i>	52
2. Les expérimentations d'implantations émergentes	55
<i>a. Etoile Cinémas, un groupe indépendant A&E privé en développement</i>	55
<i>b. Le futur cinéma Mk2 de Schiltigheim, un partenariat avec l'exploitant indépendant A&E privé local, Stéphane Libs</i>	60
<i>c. Shellac, un distributeur indépendant qui expérimente le mono-écran bistrot à Marseille</i>	64
<i>d. Expérimentation et urbanisme transitoire : la Forêt Electrique à Toulouse</i>	69
III- PROSPECTIVES ET PISTES DE REFLEXION POUR L'AVENIR DES SALLES INDEPENDANTES A&E PRIVEES	76
1. Connaître et se faire connaître	76
<i>a. Réussir son entrée dans le jeu urbain : se faire connaître, convaincre par l'expérimentation</i>	76
<i>b. Une identité forte pour une communication fédératrice</i>	79
2. La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE)	84

a. <i>L'Economie Sociale et Solidaire (ESS), un modèle économique séduisant et moderne</i>	84
b. <i>L'écologie, intégration d'un enjeu actuel majeur</i>	89
CONCLUSION	93
LISTE DES ENTRETIENS	96
BIBLIOGRAPHIE	98
1. Ouvrages	98
2. Mémoires	98
3. Publications	99
4. Rapports – Tribunes – Dossiers de Presse – Restitutions Colloques	100
5. Articles de Presse	100
6. Articles en Ligne	100
7. Sites Internet	101
8. Statistiques et données administratives	103
9. Emissions Radio	103
10. Décret	103
ANNEXE 1 : TABLEAU DE TRAVAIL POUR QUANTIFIER LES SALLES DE CINEMA INDEPENDANTES A&E PRIVEES A PARTIR LA LISTE DES SALLES CLASSEES A&E EN 2017 APRES CLASSIFICATION	104
ANNEXE 2 : ENTRETIEN AVEC ROMUALD NICOLAS	124
ANNEXE 3 : ENTRETIEN AVEC STEPHANE LIBS	131
ANNEXE 4 : ENTRETIEN AVEC PHILIPPE HALHOUTE	137

Introduction

Adolescente, des bénévoles au festival International du Film de La Rochelle m'ont fait découvrir les salles de la ville puis de ma région. Depuis, je suis convaincue qu'une salle de cinéma joue en rôle central dans le dynamisme culturel et l'attractivité de sa ville. C'est pourquoi j'ai décidé de réaliser un master d'Affaires Urbaines. Animée par la passion du cinéma et des salles de cinémas, tenter la Fémis dans la filière Exploitation/Distribution m'est apparu comme une évidence, notamment pour poursuivre cette réflexion sur les cinémas et la ville dans l'espoir d'en faire un jour mon métier.

Ce mémoire est né d'une convergence de constats provenant autant de l'évolution de l'exploitation cinématographique¹ que des grandes tendances urbaines actuelles. Il est surtout habité par une conviction : celle de l'importance majeure de la diversité des films et des lieux ainsi que du rôle social de la salle de cinéma. Accompagner cette diversité est essentiel pour que des films audacieux soient proposés et vus. L'objectif de ce mémoire est de réfléchir, à travers l'implantation des salles indépendantes Art et Essai privées, aux moyens de préserver la diffusion de films divers.

La priorité introductive de cette étude a donc été de définir ces salles, d'en estimer la proportion dans le parc cinématographique national et, surtout, d'expliquer pourquoi analyser et imaginer leur avenir et leur développement est pertinent.

Définir cette notion de cinéma indépendant A&E privé n'est pas simple. Le CNC n'a pas de données sur le nombre de cinémas indépendants A&E privés en France car cela recoupe de nombreuses réalités. Cette appellation, entendue plus que régulièrement dans nombre de cours, conférences et réunions professionnelles, n'a donc pas de contours définis. Malgré un flou sémantique évident, cette notion est omniprésente dans les discours et semble incarner une certaine réalité de terrain.

En effet, au cours des 19 entretiens réalisés pour ce mémoire, dont 10 avec des exploitants, la majorité s'est naturellement définie ainsi. Lors de ces échanges, il était évident qu'ils évoquaient une même culture professionnelle et partageaient des problématiques et des enjeux similaires. Cette culture professionnelle a permis d'envisager quelles salles sont « indépendantes A&E privées ». Des valeurs communes

¹ Le Film Français du 21. 12.2017 Tribune : Le Scare interroge sur « le modèle économique de l'exploitation indépendante fortement Art et Essai »

sont ressorties à travers des termes comme « diversité », « exigence », « indépendance », « animations », « partenariats locaux » « lien social ».

Dans ce mémoire le terme « indépendant » correspond aux cinémas n'appartenant pas aux groupes principaux, listés par le CNC dans ses statistiques : *Pathé, UGC, CGR, MK2, Kinépolis, Mégarama, Cinéville, CinéAlpes*.

« Art et Essai » renvoie aux salles disposant du label Art et Essai (dit A&E) qui défendent la diversité des films exposés dans les salles françaises².

Le terme « privé » est particulièrement difficile à définir. La salle indépendante A&E privée est une salle gérée par une personne, une société (S.A.R.L, S.C.I.C, S.C.O.P etc.) ou une association de droit privé ayant au moins un salarié. Les associations qui emploient des travailleurs à temps plein pour faire tourner le cinéma, même si elles ont un comité bénévole pour les événements ou pour la programmation, sont intégrées au périmètre de l'étude. Cette définition du terme « privé » désigne donc des établissements confrontés à des questions de rentabilité financière pour payer leur masse salariale. Les salles indépendantes A&E privées sont exposées à la peur de la précarité financière et c'est cette précarité qui freine leur développement et leur implantation dans un contexte de marché très dense et très concurrentiel face aux grands groupes de l'exploitation.

Il paraît en effet évident que sans dépense liée aux charges salariales et/ou sans cette obligation de rentabilité financière, les problématiques ne sont pas les mêmes. Pour cette raison, les cinémas en Délégation de Service Public (DSP) ne sont pas pris en compte car ils ne connaissent pas les mêmes difficultés que les salles privées et sont sous contrat pour un mandat temporaire avec une municipalité. Les cinémas publics (municipaux, communautaires) ont aussi été écartés de ce mémoire car leurs salariés fonctionnaires sont payés directement par la puissance publique. Dans la même logique, les cinémas uniquement gérés par des bénévoles ont aussi été écartés du périmètre de l'étude.

Comme évoqué, il a été impossible d'obtenir de chiffres du CNC sur la proportion de ces salles dans le parc cinématographique français. Après avoir récupéré la liste des 1168 cinémas classés A&E en 2017³, j'ai procédé par élimination pour exclure du

² <https://www.cnc.fr/documents/36995/147089/Notice+art+et+essai.pdf/d9d1ec3a-6ae9-ec98-0c65-13f274de8d5e>
page visitée le 24.03.2019

³ Géographie du Cinéma 2017, CNC, page 13

périmètre les salles A&E qui ne correspondent pas à notre définition. Un travail long et fastidieux a consisté à se renseigner sur leurs statuts et situations en cherchant les informations sur les sites internet de chacun des cinémas ou en appelant certaines de ces salles. J'ai ainsi retenu 458 cinémas gérés par une entreprise ou une association ayant au moins un salarié à temps plein, et aucune de ces salles n'est en DSP ou directement liée à un des grands groupes. Cela représente environ 40% des salles A&E et 20% du parc total.⁴

Ces cinémas sont donc relativement peu nombreux sur le territoire français. Ils sont très diversifiés puisqu'ils sont indépendants mais sont vecteurs d'une culture professionnelle commune qui se retrouve aussi dans des problématiques comparables. Ils sont confrontés aux augmentations du prix du foncier dans les cœurs de villes, aux exigences de rentabilité, aux frais de gestion et de fonctionnement élevés, aux impasses de financement de leurs infrastructures et de leur développement mais aussi à une tension toujours plus forte du marché du film, à la concurrence accrue des grands groupes et à une densification du parc.

Ils partagent une envie d'indépendance, une ambition cinématographique de diversité, la volonté d'être un lieu de rencontre et de vie mais en même temps également une fragilité économique. Ils doivent constamment se remettre en question pour continuer à exister. Ces salles de cinéma sont plus que les autres touchées par la densification du parc parce qu'elles n'appartiennent pas à la puissance publique et ne sont pas dans le giron d'un grand circuit.

L'entrepreneuriat, de plus en plus intégré par ces salles, implique une notion de leadership et une vision en phase avec les enjeux et les risques de la création d'entreprise⁵. Pour ces raisons, ces salles sont le fer de lance d'une certaine idée de la salle de cinéma. L'innovation et l'expérimentation sont les enjeux de ces salles, car leur vie ou leur survie en dépend. Ces salles ont du mal à rester ou à s'implanter en cœur de ville, elles souffrent d'un vieillissement de leur public, elles se battent pour programmer certains films et les défendre alors même que de plus en plus de films apparaissent et disparaissent. Elles ont plus que les autres, un besoin urgent de se différencier et de le faire savoir.

⁴ ANNEXE 1 : Données émanant de mon travail de recherche, salle par salle : tableau de travail pour quantifier les salles de cinema independantes a&e privees a partir la liste des salles classees a&e en 2017 apres classification

⁵ JULIEN P-A et MARCHESNAY M., « L'Entrepreneuriat, Paris, Economica », 1996. p32

L'ambition ici est de réfléchir aux pistes pour préserver et accroître la diversité et la spécificité de ces salles de cinémas françaises qui éveillent la curiosité, développent le lien social et promeuvent l'éducation à l'image. Cette diversité est majeure pour la programmation de films bien évidemment mais pas seulement. Elle l'est aussi pour la spécificité de l'identité des lieux et des territoires, de l'urbanisme et de l'architecture. Il s'agit d'un enjeu crucial pour le cinéma en tant qu'art et industrie.

Il faut donc s'interroger sur la façon dont des salles indépendantes A&E privées peuvent s'implanter alors que la compétition urbaine est très forte et que les modes de fabrication de la ville évoluent rapidement. L'avenir des salles indépendantes A&E privées sera abordé par le prisme de l'urbanisme car c'est le point de départ de la création de la salle de cinéma. L'enjeu de ce mémoire est donc de répondre à cette problématique :

Quelles stratégies de développement pour les salles indépendantes A&E privées face aux nouveaux modes de fabrique de la ville et aux stratégies d'implantation des grands circuits d'exploitation dans les villes ?

La fabrique de la ville se définit en urbanisme comme un « processus social par lequel le tissu urbain se transforme, »⁶ par le rôle des acteurs urbains historiques et nouveaux, dans la transformation du foncier mais aussi par les formes urbaines émergentes.

Pour tenter de répondre à cette question, on expliquera en premier lieu les nouvelles dynamiques de la fabrique de la ville appliquées aux cinémas. Les nouveaux mécanismes urbains et fonciers seront d'abord abordés, avant de détailler les stratégies d'implantation des grands groupes au sein de ce développement urbain. Nous établirons et discuterons ensuite les typologies de stratégies d'implantation et de développement chez les cinémas indépendants A&E privés à la suite des constats établis en première partie. Nous verrons qu'il existe plusieurs « voies » ou types de « modèles » pour préserver leur indépendance et leur développement au sein d'un contexte urbain spécifique. Enfin, il faudra synthétiser ces éléments et proposer des facteurs clés de réussite, identifier leurs limites et apporter ainsi des pistes de développement pour l'implantation des indépendants A&E privés dans la fabrique de la ville afin que l'avenir de ces salles, la diversité des films et la richesse du parc soient préservés.

⁶NOIZET Hélène, LEVY Jacques, LUSSAULT Michel « Fabrique urbaine. » Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés, Belin, pp.389-391, 2013, 978-2-7011-6395-6.

I. LES NOUVELLES DYNAMIQUES DE LA FABRIQUE DE LA VILLE APPLIQUEES AUX CINEMAS

Dans le cadre de ce mémoire, le terme de « privatisation » sera compris dans un sens large, défini par l'économiste Isabelle Barraud-Serfaty comme « l'intervention des acteurs économiques privés (les entreprises) dans le champ de l'urbain, dans le sens de producteurs de villes (c'est-à-dire qui produisent des biens ou des services urbains) »⁷.

1. Les nouveaux modes de fabrique de la ville

a. Un désengagement financier des pouvoirs locaux mais une compétition urbaine accrue

C'est un paradoxe qui ouvre cette première partie sur la nouvelle fabrique de la ville : celui d'une compétition croissante entre les villes françaises, principalement les plus grandes, face à des contraintes budgétaires de plus en plus fortes. Ces deux caractéristiques bouleversent totalement l'aménagement du territoire depuis plus de dix ans.⁸ Elles ont un impact certain sur la création et l'implantation de salles de cinéma en cœur de ville. Cet aspect sera seulement évoqué dans cette première sous-partie, car il est d'abord nécessaire d'expliquer et de dépeindre la situation actuelle de la fabrique de la ville pour ensuite y inclure les problématiques propres aux salles de cinéma.

Le marketing urbain, arme maîtresse de la compétition urbaine existe depuis 1977 avec la création de la marque de ville « I love NY »⁹ visant à redorer l'image de New York pour attirer à nouveau les touristes, investisseurs, travailleurs et habitants. Néanmoins, le marketing territorial s'est développé plus tard en France, et ce n'est que depuis 2007 qu'il s'est accentué, enrichi et structuré, notamment avec la marque « OnlyLyon » développée par la métropole lyonnaise. Le marketing urbain est en fait la reprise des techniques commerciales habituelles de marketing, appliquées à la ville ou au territoire : « Le marketing urbain et territorial est une approche basée sur le marketing, le développement local, l'aménagement du territoire, l'économie des biens publics et la

⁷ BARAUD-SERFATY Isabelle « La nouvelle privatisation des villes », page 151, revue Esprit

⁸ Cours d'Isabelle Barraud Serfaty maître de conférences à Sciences Po Paris en master Stratégies Territoriales et Urbaines, séance 13 « La privatisation et la financiarisation de la ville. Evolution des acteurs et formes urbaines » octobre 2013

⁹ GHAMARD Camille et SCHLENKER Lee « La place du marketing territorial dans le processus de transformation territoriale » dans Gestion et management public 2017 p 41

valorisation des villes pour promouvoir son attractivité et sa renommée au sein de la population locale, régionale, nationale »¹⁰. L'enjeu principal du marketing urbain est donc l'image afin d'accroître au maximum l'attractivité de la ville pour attirer de nouvelles entreprises, de nouveaux flux, de nouveaux habitants, de nouveaux touristes. La concurrence entre les villes françaises existe particulièrement entre les dix plus grandes villes mais, à une échelle moindre, elle touche également les villes moyennes.

L'implantation de cinémas a dans ce cadre un intérêt évident pour les élus car elle leur permet de promouvoir une image dynamique de leur ville au sein de la compétition urbaine accrue et d'augmenter la satisfaction de leur électorat avec une nouvelle offre de loisirs et de culture. Christian Landais, architecte conseil à l'ADRC (Agence pour le développement régional des cinémas) pour la modernisation ou création de salles abonde en ce sens :

« Les salles de cinémas sont un formidable générateur de flux grâce à une offre qui combine loisirs et culture, cela participe également au développement local et à la valorisation de l'image d'un quartier, d'une ville, et l'image, pour les élus locaux, je le vois même dans les petites villes où j'interviens, c'est primordial »¹¹.

Face à ce besoin de cinéma s'oppose une contrainte économique grandissante : les finances des pouvoirs publics locaux et la gestion du budget municipal.

En effet, les villes sont sous contraintes budgétaires et les élus pressés par la durée de leur mandat ce qui entraîne de nouveaux modes de fabrication de l'urbain et pose des questions sur le contrôle de ce processus devenu complexe : les villes doivent aller vite et montrer qu'elles se lancent dans des projets ambitieux, ce qui les poussent à faire appel au secteur privé, qui dispose de plus de moyens et dont l'action est réputée plus rapide. La baisse de l'engagement financier du secteur public dans l'aménagement du territoire s'explique par plusieurs facteurs et se développe depuis plusieurs années :

¹⁰ MEYRONIN Benoît, « Marketing territorial - Enjeux et pratiques » – Éditions Vuibert 2012 p20

¹¹ Christian Landais architecte conseil ADRC, entretien du 5 septembre 2018

I. Privatisation de la ville

La montée en puissance des acteurs privés :

Avant la crise : acteurs privés montent en puissance.

Retrait du public

- libéralisation de services publics
- service public réduit à l'essentiel
- mise en concurrence (Europe)

Diminution des moyens publics

- diminution des moyens financiers
- complexité croissante des opérations

Raisons conjoncturelles

- secteur privé plus offensif
- solvabilisation de certains secteurs

Extrait du Power-point du cours « Privatisation et financiarisation de la ville » d'Isabelle Barraud-Serfaty à Sciences Po Paris, octobre 2013¹²

Dans cet extrait de cours suivi en Affaires Urbaines à SciencesPo. En 2013, on perçoit l'origine du développement du secteur privé dans la fabrique de la ville et le désengagement progressif du secteur public. Ce phénomène connaît un fort coup de frein lors de la crise de 2008 à 2010. Les acteurs publics reprennent durant cette période la main sur la ville car ils doivent racheter des logements sociaux, élaborer des plans de relance alors que les acteurs privés tels que les promoteurs et investisseurs font faillite. Mais dès 2011, les acteurs privés réinvestissent le champ de la ville car de façon générale, la France enregistre une baisse des dépenses publiques, une baisse des dotations de l'État envers les collectivités territoriales. Les acteurs privés s'emparent à nouveau du secteur de l'immobilier et le CAC 40 connaît une hausse importante de ses profits¹³. C'est dans ce contexte précis qu'on note l'arrivée de nouveaux acteurs de la fabrique urbaine. Ils peuvent être classés par catégorie selon l'économiste urbaine Isabelle Barraud Serfaty :

« - Purs urbains (dont l'urbain est le cœur de métier) : immobilier (Nexity, Unibail), groupes BTP : Bouygues, Vinci, Compagnie de Phalbourg

- Opportunistes urbains (suites à des évolutions stratégiques) : enrichissement offre commerciale : JCDecaux, Captation de valeur : Ikea

- Urbains de fait (dont l'activité a un effet collatéral sur l'urbain) Déclencheurs d'urbanité : cinémas mk2, UGC ...

- Nouveaux urbains : entrée par l'énergie : Bolloré ; entrée par l'information : google ... »

¹² Cours d'Isabelle Barraud Serfaty maître de conférences à Sciences Po. Paris en master Stratégies Territoriales et Urbaines, séance 13 « La privatisation et la financiarisation de la ville. Evolution des acteurs et formes urbaines » octobre 2013

¹³ Ibid

Cette montée en puissance des acteurs financiers, y compris dans le domaine de la ville entraîne une baisse de l'implication financière de la ville et un changement des techniques de financement de la ville par les acteurs privés. Ce phénomène provoque un recours croissant à l'hypothèque, à l'endettement, à la titrisation (transformation des créances en titres négociables) et à la coproduction croissante de la ville entre le privé et le public (développement de partenariats public-privé dits PPP). Il a des effets importants sur la construction de la ville, celle-ci devient un produit financier : on achète un bien, une parcelle pour ses caractéristiques financières plus que pour ses caractéristiques physiques. Par ailleurs, la politique urbaine se met au service de cette finalité financière, on n'agit plus ou plus seulement pour les riverains mais pour la création de valeur afin d'attirer investissements et flux financiers. Cette situation est un enjeu majeur dans la création des salles de cinéma en ville : la création de salle est vue comme un produit marketing pour créer de la valeur immobilière, un placement financier, une opportunité politique avant-même son aspect culturel, social et commercial. Cet enjeu sera évoqué plus en profondeur par la suite. Enfin, ce phénomène mène à une déconnection entre la ville produite et les besoins réels ; le marketing urbain et le travail sur l'image d'une ville prend le dessus sur le besoin de ses habitants.

On peut résumer cette privatisation de la fabrique de l'urbain en France par ce qui s'est d'ores et déjà passé à Los Angeles et particulièrement par la réflexion ci-après du théoricien urbain Mike Davis sur le financement et la création des lieux culturels de la ville :

« Les grands promoteurs et leurs partenaires financiers, ainsi que quelques magnats (...) du spectacle (...) furent à l'initiative de l'alliance entre le secteur public et le secteur privé pour faire de Los Angeles une métropole culturelle à l'échelle internationale. Ce sont eux qui parrainent le marché de l'art, financent les musées, subventionnent les institutions régionales et les écoles d'urbanisme, organisent les concours d'architecture, dominent les commissions municipales de l'urbanisme et de la culture, et pèsent sur la répartition de l'argent public. Cette omniprésence ne relève nullement d'une quelconque philanthropie à l'ancienne mais d'un intérêt bien compris pour ce qui est aujourd'hui une composante essentielle de la plus-value immobilière et de la compétition entre les élites et les métropoles. Le bon vieux sens du profit est toujours roi, et c'est lui qui amène les méga-promoteurs à participer à la revalorisation culturelle

de Los Angeles, et plus précisément à faire en sorte qu'elle ait lieu là où c'est le plus rentable »¹⁴.

Cette analyse de la ville de Los Angeles reflète le phénomène qui se produit, pour le moment à moindre échelle, au niveau urbain en France.

Il s'agit de prendre acte d'une nouvelle ère, qui date déjà de bientôt dix ans, de la fabrication de l'urbain en France. Le secteur privé entre de plus en plus dans la fabrique de l'urbain de façon très complexe. L'habituelle frontière public/privé est totalement floutée dans l'aménagement territorial, comme le montrent les créations de structures via les PPP, les appels à projets innovants ou encore les SEM (Société d'Economie Mixte) d'aménagement, qui sont elles aussi une association entre public et privé.

Ces processus marquent un désengagement financier croissant des collectivités locales qui laissent place à des « attitudes » d'innovation urbaine¹⁵ via une maîtrise de la communication exacerbée à travers notamment les Appels à Projets Urbains Innovants (APUI). Il s'agit de comprendre la réalité d'un double phénomène : les pouvoirs publics recherchent à l'extrême l'efficacité et une image de marque pour se différencier en tant que ville, tout en dépensant/intervenant le moins possible dans le développement urbain. Il est important de poursuivre l'étude de ces phénomènes urbains pour apporter le plus de solutions et d'horizons possibles à ces « cinémas A&E, privés et indépendants » dont le développement est tant souhaitable pour la diversité et le dynamisme de nos villes et de l'industrie cinématographique.

b. Les APUI accentuent la montée en puissance des promoteurs : quelles conséquences sur les logiques d'implantation des salles de cinéma ?

Un des exemples les plus flagrants de la communication exacerbée au service, notamment du marketing urbain, par les pouvoirs publics locaux autour de nouveaux projets dits « innovants » sont les APUI (Appels à Projets Urbains Innovants). Ces grands concours se développent très fortement et dans de nombreuses villes depuis le premier volet *Réinventer Paris* lancé en 2014.

¹⁴ DAVIS Mike, « City of Quartz, Los Angeles, capitale du futur ». La Découverte, p 25

¹⁵ Entretien avec Morgan Even, créatrice d'Earnest, assistance à maîtrise d'ouvrage sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, notamment phase de préfiguration, vendredi 26 octobre 2018.

Le concept de l'APUI est le suivant : une collectivité, lors d'un événement type conférence de presse lance un concours à destination de « groupements », c'est-à-dire d'équipes réunies autour d'un porteur de projet et autour de l'idée de l'innovation sociale, culturelle, entrepreneuriale, urbanistique et architecturale. Ainsi, les pouvoirs publics apparaissent comme des incitateurs, décideurs de la fabrique de la ville, ils offrent une image de recherche d'ambition et d'accoucheurs d'idées tout en stimulant et en facilitant l'accès au foncier aux « innovateurs ». Ils conservent donc l'image de décideur des projets urbains.

Dans les faits, une collectivité met à disposition du foncier (23 sites dans Paris pour *Réinventer Paris*¹⁶). La collectivité fixe un cahier des charges très léger par rapport à ceux produits dans le cadre de marchés publics classiques. La mise en concurrence est moins contraignante en termes de critères et de délais comme le souligne Romuald Nicolas, promoteur immobilier au sein de la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche :

« Dans un marché public c'est une procédure qui est très normée avec énormément de contraintes normatives, des pièces, des évaluations des projets très transparentes (...) Dans le cadre des APUI, on a des cessions de charges foncières (...) et surtout on a une très grande flexibilité laissée à la puissance publique pour choisir les candidats »¹⁷.

Une fois les objectifs principaux définis, le secteur public laisse l'initiative de leurs contenus précis et de leurs mises en œuvre aux promoteurs immobiliers.¹⁸ Le contenu du projet, les partenaires associés à son montage financier sont donc décidés par le promoteur. Ce dernier a ainsi un fort impact sur la maîtrise de l'aménagement du territoire. On peut y voir une forte stimulation de l'initiative privée. La décision revient tout de même aux pouvoirs publics locaux. Ils choisissent les lauréats et orientent les équipes avec leurs désirs (ex : envie d'un cinéma A&E plutôt qu'un multiplexe, ou inversement). Enfin, ils délivrent les permis de construire. Si le public conserve ce pouvoir décisionnel, il s'agit d'un investissement opérationnel et financier quasi nul.

¹⁶ <https://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/urbanisme-et-equipements-publics/projets-reinventes/reinventer-paris-4632> page consultée le 13 janvier 2019

¹⁷ Entretien avec Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche, lundi 5 novembre 2018

¹⁸ <https://www.lemoniteur.fr/article/comment-distinguer-les-appels-a-projets-des-marches-publics.1953214>

Cette nouvelle pratique favorise l'arrivée de nouveaux entrants privés dans la fabrique urbaine¹⁹ comme ceux qui ont été répertoriés par Isabelle Barraud-Serfaty et présentés au début de ce mémoire. L'APUI *Réinventer Paris* a constitué un véritable coup de projecteur sur le dynamisme urbanistique et innovant de la ville de Paris, en étant très largement médiatisé et aujourd'hui repris dans de très nombreux territoires sous différents noms : *Imagine Angers, dessine-moi Toulouse, Inventons la Métropole du Grand Paris, Réinventer la Seine* etc...

Ce partenariat public-privé, sous une nouvelle forme, très axé sur des campagnes de communication efficaces, a des conséquences évidentes sur les modes de fabrique de la ville et sur la distribution du rôle des acteurs. Il est l'un des aspects importants à étudier pour comprendre les stratégies d'implantation des salles de cinémas indépendantes A&E privées : c'est un symptôme d'un type de désengagement du public au profit du privé dans le cadre du paradoxe qu'est la course à la meilleure image de ville. Romuald Nicolas assure que le rôle de l'aménageur public est particulièrement diminué :

« Pour un aménageur, uniquement vendre des charges foncières et ne pas endosser ce rôle de la puissance publique de concevoir ces espaces, c'est compliqué (...) Mais avec les APUI (...) ça permet à l'aménageur de se dédouaner de ses prérogatives et de se dire qu'il y a suffisamment de propositions et d'encadrement autour du privé pour que le travail soit bien fait par le privé pour que le public s'efface »²⁰.

Néanmoins ce nouveau mode de partenariat public-privé offre des opportunités intéressantes pour des exploitants indépendants. Il renforce, en revanche, dans un même temps les stratégies d'implantation de grands groupes et surtout laisse aux promoteurs immobiliers les choix d'implantation des salles de cinéma.

Lors du premier concours *Réinventer Paris*, on a, en effet, pu noter un réel effort d'inventivité et un bouleversement dans la construction de projets urbains, notamment dans la pluralité d'acteurs intégrés aux équipes porteuses de projets, dans les montages financiers et dans les propositions finales.

Concernant le volet cinéma, sur le site de la sous-station Voltaire, il est intéressant de voir émerger de belles propositions, originales et portées par des acteurs indépendants du monde cinématographique. Bien-sûr, des groupes comme CGR ou Mégarama se sont

¹⁹ ORILLARD Clément, « Les appels à projets innovants : un renouveau de l'articulation public-privé dans l'aménagement urbain ? », Métropolitiques, 21 juin 2018. <https://www.metropolitiques.eu/Les-appels-a-projets-innovants-un-renouveau-de-l-articulation-public-privé-dans.html>

²⁰ Entretien avec Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche, lundi 5 novembre 2018

présentés candidats, mais sur 22 postulants pour ce site, 15 des opérateurs cinémas étaient des indépendants tournés vers l'A&E. Sur les trois finalistes, il n'y avait que des indépendants : Haut et Court, Etoile Cinémas et un groupement de producteurs (Rouge International, Superprod). Le lauréat a finalement été le projet *Etoile Voltaire*, porté par Etoile Cinémas, entouré d'une équipe de plus de 13 entreprises, associations et bureaux d'études²¹. Ce projet propose des pistes réellement innovantes non seulement sur le plan architecturale et programmatique mais également sur le plan de l'exploitation cinématographique. La Société des Réalisateurs de Films (SRF), association créée après 1968 pour promouvoir et défendre la diversité cinématographique, installe ses bureaux des cinéastes, de festivals dynamiques et d'associations cinématographiques rares au sein d'*Etoile Voltaire*, lieu de la diffusion des œuvres cinématographiques²².

Un travail en synergie a été développé : des aspects innovants en termes de flux, de circulation des spectateurs et visiteurs ont également été pensés. Dans cet APUI, la porte a été ouverte pour une pluralité d'acteurs ce qui a offert des opportunités pour des indépendants A&E, et surtout pour le lauréat Etoile Cinémas, qui n'auraient pas eu les moyens d'accéder au foncier. Ces constats doivent néanmoins être nuancés : tout d'abord, un opérateur comme Etoile Cinémas est un indépendant, aujourd'hui plutôt perçu comme A&E mais qui possède déjà d'autres cinémas ; nous ne sommes pas dans un cas de figure d'un nouvel entrant dans l'exploitation ou d'un exploitant A&E n'ayant qu'un seul autre cinéma. Il s'agit déjà d'un exploitant de taille moyenne, en pleine création d'un réseau de salles. De plus, il est important de préciser que ce projet n'est toujours pas sorti de terre, et qu'il a aussi suscité de nombreuses controverses portées par certains habitants du quartier notamment concernant les éventuelles nuisances vécues par les immeubles mitoyens et sur le relogement de l'association actuellement installée dans le bâtiment. Les aspects innovants annoncés sont donc aujourd'hui encore de simples annonces, qu'il faut espérer voir se réaliser lors de l'ouverture du lieu.

²¹ Concepteurs : Olivier Palatre Architectes, atelier Roberta Paysagiste Opérateur : Etoile Cinémas Membres de l'équipe : Tess (structure) Peutz, Franck Boutté (HQE), Casso&associés, Bet, Franck Franjou (lumière), Be my app start-up, La Bellevilloise, Voltaire et Compagnie, SRF (société des réalisateurs de films) animation et programmation, Cuisine mode d'emploi, restauration solidaire et Demathieu et Bard Construction

²² Ouvrage collectif, « Réinventer Paris », Éditions du Pavillon de l'Arsenal page 200, 2016



Projet Lauréat d'un site de Réinventer Paris : Etoile Voltaire, toujours à l'état de projet

Aujourd'hui, la créativité et la prise de risque proposées par les APUI ont très fortement décliné. Morgan Even, assistante à maîtrise d'ouvrage sur la programmation de projets urbains et architecturaux a travaillé sur plusieurs des APUI pour des groupements différents ; elle dresse un constat en demi-teinte :

« On peut dire [que] « les APUI et les "lâchez-vous !" niveau innovation et qualité car on vous file un terrain pour pas cher », ça ne fonctionne pas comme ça. L'argent est le critère numéro 1. (...) Ils prennent les usages qui remplissent le plus, comme les cinémas. Et un jeune opérateur de cinéma ne pourra pas assumer le même niveau de loyer qu'un « Etoile » ou même plus facilement un des grands groupes qui tournent sur plusieurs lieux à la fois et qui peut équilibrer ses recettes et ses dépenses. Donc nous on ne peut pas prendre le risque que le truc se plante »²³.

Finalement, si Etoile Cinémas est un groupe indépendant, la plupart du temps, les APUI ne déconstruisent pas la logique des grands groupes immobiliers s'adressant aux grands groupes d'exploitation cinématographique. Ils sont sur les mêmes questions de rentabilité et de performance. Romuald Nicolas, promoteur immobilier chez Patriarche et ancien salarié de la Compagnie de Phalsbourg, promoteur régulièrement lauréat des APUI, confirme cette logique : « Les gros opérateurs (...) C'est comme des gros promoteurs, ce sont des grosses structures qui ont leurs logiques financières, leurs ratios

²³ Entretien avec Morgan Even, créatrice d'Earnest, assistance à maîtrise d'ouvrage sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, notamment phase de préfiguration, vendredi 26 octobre 2018.

à respecter²⁴ ». Par exemple, lors du dernier APUI, *Inventons la Métropole du Grand Paris*, les 15 plus grandes entreprises de la promotion immobilière par leur chiffre d'affaires en France sont pilotes des propositions de 54 % des projets finalistes et de 51 % des projets lauréats²⁵ :

« La plupart des opérateurs de l'aménagement n'ont pas révolutionné leurs méthodes de travail, qui s'appuient sur l'optimisation des savoir-faire, sur les marchés de niches et sur les stratégies de groupes. De même, les réponses confirment l'importance des capacités relationnelles comme facteur de sécurisation des projets. »²⁶

Les APUI permettent aux promoteurs de devenir des aménageurs. Une mutation s'opère dans cette profession pour Romuald Nicolas :

« Dans le schéma classique, le promoteur a sa parcelle et va construire son immeuble et ses abords immédiats (...) L'aménageur lui est là pour assurer la cohérence d'ensemble dans un quartier (...) De plus en plus, on voit apparaître (...) des macro-lots qui ne concernent pas un seul bâtiment mais plusieurs bâtiments voire des quartiers entiers et où l'aménageur va céder ces charges foncières (ou ces terrains) à un promoteur qui va ensuite devoir réaliser non seulement les bâtiments mais aussi tous les espaces publics et parfois les équipements publics »²⁷.

On note donc une montée en puissance, favorisée par les APUI, du rôle des promoteurs dans la fabrique de l'urbain. Les cinémas sont des activités très valorisées par les élus, et les cinémas municipaux en régie directe sont ainsi bien moins désirables qu'un projet privé qui ne coûte rien et impulse un nouveau dynamisme à un quartier ou une ville. Ainsi, les cinémas privés sont déjà très sollicités par les centres commerciaux. Ils le sont aussi de plus en plus dans les opérations mixtes de quartier, comme produit d'appel :

« L'avantage d'avoir un cinéma, c'est que ce sont des locomotives. C'est générateur de flux, sur des grandes amplitudes horaires (...) C'est une des activités les plus fédératrices (...) Donc c'est une plus-value pour ces grosses opérations mixtes »²⁸.

Les promoteurs sont donc ceux qui impulsent les lieux de l'implantation des salles de cinéma, en proposant des espaces aux opérateurs. Pour eux, il s'agit aussi de construire et de louer des surfaces construites, d'avoir une activité locomotive, de favoriser l'animation d'un quartier, donc la plus-value financière et la vente facile des

²⁴ Entretien avec Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche, lundi 5 novembre 2018

²⁵ GUELTON Sonia, « Les lauréats d'Inventons la Métropole du Grand Paris » : le milieu de l'aménagement entre innovations et continuités », Métropolitiques, 11 juin 2018. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Les-laureats-d-Inventons-la-Metropole-du-Grand-Paris-lemilieu-de-l-amenagement.html> page visitée le 13 janvier 2019

²⁶ Ibid

²⁷ Entretien avec Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche, lundi 5 novembre 2018

²⁸ Ibid

espaces. Avec les APUI, la transformation du métier des promoteurs immobiliers et le total retrait de l'aménageur public, on assiste à un dynamisme de la production pour les promoteurs immobiliers, les opérateurs de transport, et toute une chaîne de nouveaux entrants puisque de nouveaux services sont à mettre en place. Les entreprises de travaux publics vivent aussi un regain de chantiers et les élus locaux y voient une possibilité de développement de leurs territoires.

Il faut donc voir dans la montée en puissance des promoteurs immobiliers, à la fois un risque et une opportunité. Il s'agit d'un risque, car le secteur privé devient majoritaire et les logiques de grands groupes immobiliers s'associant aux grands groupes de l'exploitation cinématographique semblent gagner du terrain sur les derniers appels à projets : la créativité est délaissée pour une prise de risque plus faible et une sécurité financière plus grande. Les grands groupes de l'exploitation peuvent ainsi se voir favorisés. C'est aussi une opportunité, car les APUI ont permis dans un premier temps de voir émerger des associations professionnelles intéressantes et des opportunités financières pour les exploitants privés indépendants. C'est une aubaine concernant l'occupation du foncier à moindre coût pour des projets créatifs comme par exemple celui du cinéma Etoile Voltaire. Il faut y voir une des portes d'entrées pour des créations de salles de cinéma différentes et ambitieuses, en termes programmatique et cinématographique d'abord mais également en termes d'architecture, de flux, de nouveaux usages et d'évolution du métier d'exploitant. La chercheuse en urbanisme Sonia Guelton soulève cet aspect : « dans le cadre d'une petite minorité de projets, de nouveaux modes de faire, mobilisant des capacités encore confidentielles et révélant des combinaisons inédites d'acteurs, se développent et pourraient faire école²⁹ ».

L'APUI ne représente pas la seule possibilité d'implantation pour les cinémas, tout comme le recours aux promoteurs immobilier. Mais cette pratique est croissante et il est indispensable d'en comprendre les enjeux, les risques et opportunités pour des petits exploitants. Une chose est en tout cas évidente : la communication et le marketing sont une arme puissante pour convaincre les promoteurs et pouvoirs publics, au cœur d'une course à la désirabilité et à l'attractivité.

²⁹ GUELTON Sonia, « Les lauréats d'Inventons la Métropole du Grand Paris » : le milieu de l'aménagement entre innovations et continuités », Métropolitiques, 11 juin 2018. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Les-laureats-d-Inventons-la-Metropole-du-Grand-Paris-lemilieu-de-l-amenagement.html> page visitée le 13 janvier 2019

L'autre versant de la fabrique de la ville privatisée doit maintenant être appréhendé, celui de la co-construction avec les individualités privées tels que les habitants et des expérimentations urbaines, qui sont une autre porte d'entrée pour des salles indépendantes A&E privées.

c. L'autre versant de la privatisation de la ville : une possibilité d'implantation pour les salles indépendantes.

La ville construite selon le principe de la planification urbaine, et donc pensée de façon verticale par les pouvoirs publics locaux, est révolue. La compétition urbaine et le manque d'argent ont contribué à inventer une nouvelle façon de penser la ville, dans le cadre de la co-construction privé-public. Les APUI mais aussi les Partenariats Publics-Privés annoncent l'aire du « projet urbain » et de la privatisation en partenariat comme nouvelle fabrique de la ville dès le milieu des années 90.³⁰ Aujourd'hui, la fabrique de la ville est complexe et la distinction public/privé peu compréhensible. Cet « avènement d'une géographie des liens qui imbrique toutes les échelles, la présence continue des exigences citoyennes, les conditions financières de production de l'urbain »³¹ offrent à voir l'autre versant de la privatisation de la ville, celui de la participation des habitants.

L'habitant devient expert de la ville en tant qu'« habitant usager³² ». Il a l'usage de la ville et peut donc s'exprimer en tant qu'utilisateur, notion encore une fois très tournée vers le vocabulaire marketing. Ce rôle découle du phénomène de la privatisation de la ville et d'urbanisme par projet qui a été évoqué plus haut. Il est aussi lié à la montée de l'individu en tant que personne «qui se construit en faisant des choix »³³ et à une envie pour lui de s'impliquer, de s'approprier sa ville et donc de participer à sa création, un refus d'être ignoré alors même que l'on habite ce lieu, qu'on y vit et qu'on est donc le premier touché par les politiques urbaines et les opérations immobilières mixtes.³⁴ Des

³⁰ INGALLINA, Patrizia. « Le projet urbain, une notion floue », Patrizia Ingallina éd., Le projet urbain. Presses Universitaires de France, 2008, pp. 7-13.

³¹ ALBA Dominique, BRUNNER Christian et GILLI, « Pour une approche ouverte des projets urbains », Métropolitiques, 30 mars 2017. URL : <http://www.metropolitiques.eu/Pour-uneapproche-ouverte-des.html>. Page consultée le 19.01.2019

³² BARAUD-SERFATY, Isabelle, FOURCHY Clément, et RIO Nicolas, « Financer la ville à l'heure de la révolution numérique », Esprit, vol. juin, no. 6, 2017, pp. 129-141.

³³ HOOGE Emile, « La cote des villes », Futuribles, juillet-août 2009. <https://www.futuribles.com/fr/revue/354/la-cote-des-villes/> page consultée le 19.01.2019

³⁴ RIFKIN Jérémy « La nouvelle société du coût marginal zéro » édition Babel, p 20-22, février 2016

démarches stratégiques mises en place par les collectivités témoignent de ce rôle de créateur de l'usager : grands ateliers de consultations urbaines, ateliers collaboratifs publics comme à Bordeaux (*Bordeaux métropole 3.0*) ou Reims (*Reims 2020*, lancée en juillet 2008)³⁵. A Grenoble, Pantin, Paris, Rennes et dans d'autres villes, un budget participatif a été mis en place. A Paris, l'objectif est de proposer « aux Parisien·ne·s de décider de l'utilisation de 5% du budget d'investissement entre 2014 et 2020, soit un demi-milliard d'euros »³⁶. Ce budget participatif, également outil de communication de la ville de Paris, permet de proposer tout type de projets, notamment culturels. Pour la création de salles de cinéma indépendantes, il s'agit d'une opportunité, et cela se vérifie d'ores et déjà avec le projet en cours de création du cinéma porté par l'association Sierra Prod.

Le budget participatif a permis à l'association de quartier Sierra Prod et à des habitants du 18^{ième} arrondissement de proposer la création d'un cinéma éphémère de quartier. Ce projet a été retenu par la ville de Paris et bénéficie de 385 000 euros de subvention pour monter un cinéma éphémère appelé Cinéma Sous Chapiteau³⁷. Ce projet émane de l'association Sierra Prod et particulièrement de Joëlle Loncol puis d'habitants, de cinéphiles passionnés et enfin de quelques professionnels du cinéma. Ce cinéma verra le jour à l'automne 2019, porte de Clignancourt, sur une parcelle faisant l'objet d'un terrain à gagner dans le cadre de l'APUI *Inventons la Métropole du Grand-Paris 2*. Ici, les deux types de privatisation de la ville se rejoignent autour de l'impulsion de la ville, toujours dans un enjeu d'image et de marketing urbain. Les promoteurs lauréats ont l'obligation de laisser se développer ce cinéma durant une vingtaine de mois sur la parcelle et sont fortement incités par la Mairie à appuyer et soutenir le projet. Ce dispositif est gagnant-gagnant pour Romuald Nicolas : « pour les promoteurs c'est une manière de faire mieux accepter le projet, de faire de la com' (...) c'est quasiment une obligation dans les APUI »³⁸. Pour les porteurs de projets, ici des particuliers qui s'associent en collectif, c'est une aide non négligeable. Par ailleurs, le cinéma sera relogé par la suite sur un autre site du 18^{ième} pour une durée encore indéterminée mais d'au minimum deux ans, afin de proposer une action véritablement durable sur le quartier. On peut parler ici d'urbanisme transitoire, il s'agit de l'appropriation éphémère de lieux publics ou privés

³⁵ BARAUD-SERFATY, Isabelle, FOURCHY Clément, et RIO Nicolas, « Financer la ville à l'heure de la révolution numérique », *Esprit*, vol. juin, no. 6, 2017, pp. 129-141.

³⁶ <https://budgetparticipatif.paris.fr/bp/la-demarche-sommaire.html> page consultée le 19.01.2019

³⁷ Réunion du collectif « Cinéma Sous Chapiteau » dans les locaux de la Sierra Prod jeudi 10.01.2019

³⁸ Entretien avec Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche, lundi 5 novembre 2018

préalablement à un aménagement pérenne. Ce type d'urbanisme est très souvent porté par des habitants associés ou collectifs d'artistes, d'habitants, d'architectes etc.³⁹ Il se développe de manière fulgurante en France, alors qu'il était inconnu il y a une dizaine d'années.

Différents types ou stades d'urbanisme transitoire sont possibles. Morgan Even, qui intervient sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, insiste sur l'importance de différencier et de nommer ces différentes phases d'urbanisme transitoire : L'activation, la préfiguration et l'expérimentation.

« L'activation (...) c'est l'animation, (...) on fait la fête, quel rapport avec le long terme ? Souvent rien parce qu'au bout c'est pas vrai que ça devient un bar restaurant. Ça c'est la forme la plus communément rependue et c'est la plus facile à mettre en œuvre, la plus facile à financer, et parce que les brasseurs ont de l'argent et qu'ils peuvent porter ces projets. »⁴⁰

La phase d'activation consiste donc, caricaturalement, à proposer un bar convivial fait de cagettes et bières artisanales, sur fond de concerts et de mobiliers sympathiques et bricolés. Cette phase, la plus communément pratiquée par les promoteurs immobiliers, est très lucrative en termes d'image mais n'est pas porteuse de « projet » urbain. Avec la généralisation des APUI, cette phase devient encore moins intéressante étant donné « qu'aujourd'hui ça s'uniformise, les mêmes bars partout, les mêmes séances plein air, les mêmes concepts »⁴¹.

Elle se distingue de la phase de préfiguration, autre notion de l'urbanisme transitoire : « c'est par exemple : ce projet va devenir des locaux d'activités, des commerces artisanaux. Dans cette phase éphémère on va donc mettre un atelier temporaire (...) Ce sont des ateliers de travail, artisans, artistes. »⁴² La phase préfiguration permet donc de se représenter ce qui va réellement être construit, ce qui va exister sur le site en question. Concernant le Cinéma Sous Chapiteau, on ne sait pas encore quel projet sera lauréat de l'APUI *Inventons la Métropole du Grand Paris* (résultats en juin) et si

³⁹ <https://www.batiactu.com/edito/qu-est-ce-que-urbanisme-transitoire-et-comment-penser-51890.php> page visitée le 19.01.2019

⁴⁰ Entretien avec Morgan Even, créatrice d'Earnest, assistance à maîtrise d'ouvrage sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, notamment phase de préfiguration, vendredi 26 octobre 2018.

⁴¹ Entretien avec Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche, lundi 5 novembre 2018

⁴² Entretien avec Morgan Even, créatrice d'Earnest, assistance à maîtrise d'ouvrage sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, notamment phase de préfiguration, vendredi 26 octobre 2018.

celui-ci souhaitera garder cette proposition pour développer un cinéma de quartier alternatif, en dur, de façon durable.

Si c'est le cas, il s'agirait alors de la phase la plus aboutie et la plus intéressante mais aussi de la plus rare : la phase d'expérimentation :

« Le scénario serait qu'un promoteur prenne le risque de dire « je n'ai pas de certitudes sur ce qu'il faut installer sur ce nouvel espace (...) Donc je vais me laisser un certain temps pour expérimenter des choses ». J'ai étudié ce cas de figure à Londres avec un promoteur (...) il y a eu une pépinière, des bains turcs, un cinéma. Il y a une de ces activités qui a bien plu et donc il l'a gardée dans le projet final. Un usage convient et il est mis en plus pour la suite. Ça peut marcher pour un cinéma ».⁴³

Ce serait le scénario le plus ambitieux et le plus souhaitable pour le Cinéma Sous Chapiteau, car le projet est né d'un constat, le manque d'un cinéma dans le quartier et surtout le besoin d'ouvrir un lieu culturel qui s'adresse réellement aux gens qui vivent dans le quartier, un lieu de mixité et de rencontre. Aujourd'hui, on ne peut prédire ce qui se passera au bout de la période d'occupation du site par le cinéma, mais toutes les pistes restent ouvertes. La montée en puissance des initiatives privées d'habitants usagers conjuguée avec l'impulsion des collectivités et l'avènement des appels à projets peut donc être une opportunité pour les cinémas indépendants A&E.

Mais, tout comme pour les APUI, un constat d'uniformisation peut être fait sur l'urbanisme transitoire : « L'urbanisme transitoire c'est devenu une mode, (...) qui a pris très vite. (...) Tout un tas d'acteurs qui se sont professionnalisés sur ce moment du projet urbain qui advient juste avant la livraison, soit avant le chantier, soit pendant (...) car il y a aujourd'hui des professionnels de l'urbanisme transitoire »⁴⁴. Ce sont donc des professionnels de l'urbanisme et de l'architecture qui s'emparent de cette phase : peu de place est laissée pour des projets de « contenus » tel qu'un cinéma porté par des habitants alors que l'objectif des APUI est aussi de valoriser la période d'activation et de concertation avec les futurs usagers, potentiels porteurs d'idées. Parfois les projets sont vides de sens car les APUI valorisent l'urbanisme transitoire, mais les promoteurs prennent des réflexes, ils choisissent l'activation, vecteur d'une bonne image festive du projet ; ils uniformisent l'urbanisme transitoire et le réduisent à la création de bars éphémères « Il y a une standardisation des projets qui sont une critique de plus en plus formulée à l'encontre des APUI.(...) Quand on leur dit co-working ils ont un contact co-

⁴³ Entretien avec Morgan Even, créatrice d'Earnest, assistance à maîtrise d'ouvrage sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, notamment phase de préfiguration, vendredi 26 octobre 2018.

⁴⁴Ibid

working, quand on leur dit épicerie solidaire, ils ont un contact épicerie solidaire et pareil pour l'agriculture urbaine. (...). »⁴⁵ On assiste à la constitution d'un réseau des opérateurs de l'urbanisme transitoire et à la baisse de propositions alternatives et originales.

Une autre forme d'implication de « l'utilisateur habitant » se dessine et de plus en plus ces formes de cocréation s'émancipent de l'intervention des collectivités locales⁴⁶. C'est le cas, comme on le voit avec les réseaux sociaux mais, là encore, ce phénomène permet la naissance de « projets urbains » et donc cinématographiques. Dans le blog *le tour d'Europe des cinémas* d'Agnès Salson, de nombreux cinémas doivent leur création et leur durabilité à l'initiative et au soutien, notamment financier, des habitants : le Numax (Saint-Jacques-de-Compostelle, Espagne) le Deptford cinema (Londres, Angleterre) et bien d'autres. Très souvent, le *crowdfunding* est utilisé : il s'agit d'un mode de financement où un grand nombre de personnes sont amenées à participer à l'élaboration, en termes économiques et financiers, d'un projet.

De très nombreuses plateformes internet sont spécialisées dans la création de « cagnottes » où chacun peut participer. Il s'agit donc d'un financement privé et collectif qui peut participer à la création de nouveaux lieux urbains. En France, le cinéma Star de Strasbourg, y a eu recours lors de l'augmentation de son loyer, la Forêt Electrique à Toulouse lors du lancement de la campagne autour de la création du cinéma éphémère ou encore les anciens salariés de la Clef pour la reprise du cinéma à Paris ; ce ne sont que quelques exemples d'une pratique qui s'étend aussi pour fédérer une communauté autour des cinémas. Cette création d'une communauté et son implication dans la création de projet urbain entre également dans ce nouveau mode de fabrique de la ville et constitue aussi l'autre facette de la « privatisation de la ville ».

Pour conclure, la formation de multitudes d'acteurs tels les habitants réunis en collectifs est une autre donnée de la nouvelle fabrique de la ville. Elle se conjugue et même s'accroît avec les processus décrits jusqu'ici. L'urbanisme et ses nouvelles formes sont plus que jamais à comprendre et à intégrer pour les porteurs de projets de salles de cinéma indépendantes A&E privées. Encore une fois, des risques et des opportunités sont à évaluer, à appréhender afin de composer au mieux et de s'insérer dans

⁴⁵ Entretien avec Morgan Even, créatrice d'Earnest, assistance à maîtrise d'ouvrage sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, notamment phase de préfiguration, vendredi 26 octobre 2018.

⁴⁶ BARAUD-SERFATY, Isabelle, FOURCHY Clément, et RIO Nicolas, « Financer la ville à l'heure de la révolution numérique », *Esprit*, vol. juin, no. 6, 2017, pp. 129-141.

ce jeu urbain. Par ailleurs, le gouvernement a pris la mesure de la gravité des effets des années d'urbanisme développant les commerces et activités en périphérie des villes (particulièrement des villes moyennes) paupérisant et dévitalisant leurs centres-villes. Ces enjeux pris au sérieux, ont permis de lancer des initiatives et un plan d'action très intéressant. Les cinémas indépendants A&E privés pourraient s'en saisir pour s'implanter ou se développer dans ces villes, qui manquent parfois cruellement de propositions cinématographiques, sociales, culturelles et urbaines.

d- Les villes moyennes et le processus de redynamisation du centre-ville : le PACV, une nouvelle entrée pour l'implantation de cinémas indépendants A&E privés?

Plus d'un quart de la population française vit dans les villes moyennes⁴⁷ et surtout plus de 75% des établissements de cinéma sont situés dans ces villes⁴⁸. L'enjeu est donc également très important pour le secteur cinématographique français. On appelle communément les villes moyennes celles qui ont entre 10 000 et 100 000 habitants. Dans le cadre du Plan Action Cœur de Ville (PACV), la définition d'une « ville moyenne » a été élargie : Christian Landais, architecte conseil à l'ADRC a rappelé que dans ce dispositif, certaines sont en deçà de 8 000 habitants et d'autres comptent plus de 100 000 habitants.⁴⁹ 222 villes ont ainsi été sélectionnées par le PACV lancé par le gouvernement en décembre 2017 via le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (CGET) et le Ministère de la Cohésion des Territoires.

Ces 222 villes connaissent des grandes difficultés dans leur cœur de ville, notamment le taux de cellules commerciales vides est de 13% en moyenne⁵⁰, parfois jusqu'à 20%. Les centres-villes ont perdu à la fois leurs habitants et les commerces et activités qui généraient des flux de personnes. Le taux de vacance des logements est en moyenne de 8,2% dans ces villes contre 6,6% nationalement⁵¹ et « les emplois ont atterri en périphérie dans des zones d'activité, tout comme une quantité de services publics, les hôpitaux »⁵². Les centres-villes se retrouvent donc vidés de tout : habitants, commerces,

⁴⁷ Dossier de Presse Action cœur de ville

⁴⁸ Entretien avec Christian Landais, architecte conseil à l'ADRC, lundi 3 septembre 2018

⁴⁹ Ibid

⁵⁰ Article <https://www.urbislemag.fr/-ce-n-est-plus-le-commerce-qui-rend-un-centre-ville-attractif--billet-475-urbis-le-mag.html> page consultée le 19.01.2019

⁵¹ Dossier de Presse Action cœur de ville

⁵² Article <https://www.urbislemag.fr/-ce-n-est-plus-le-commerce-qui-rend-un-centre-ville-attractif--billet-475-urbis-le-mag.html> page consultée le 19.01.2019

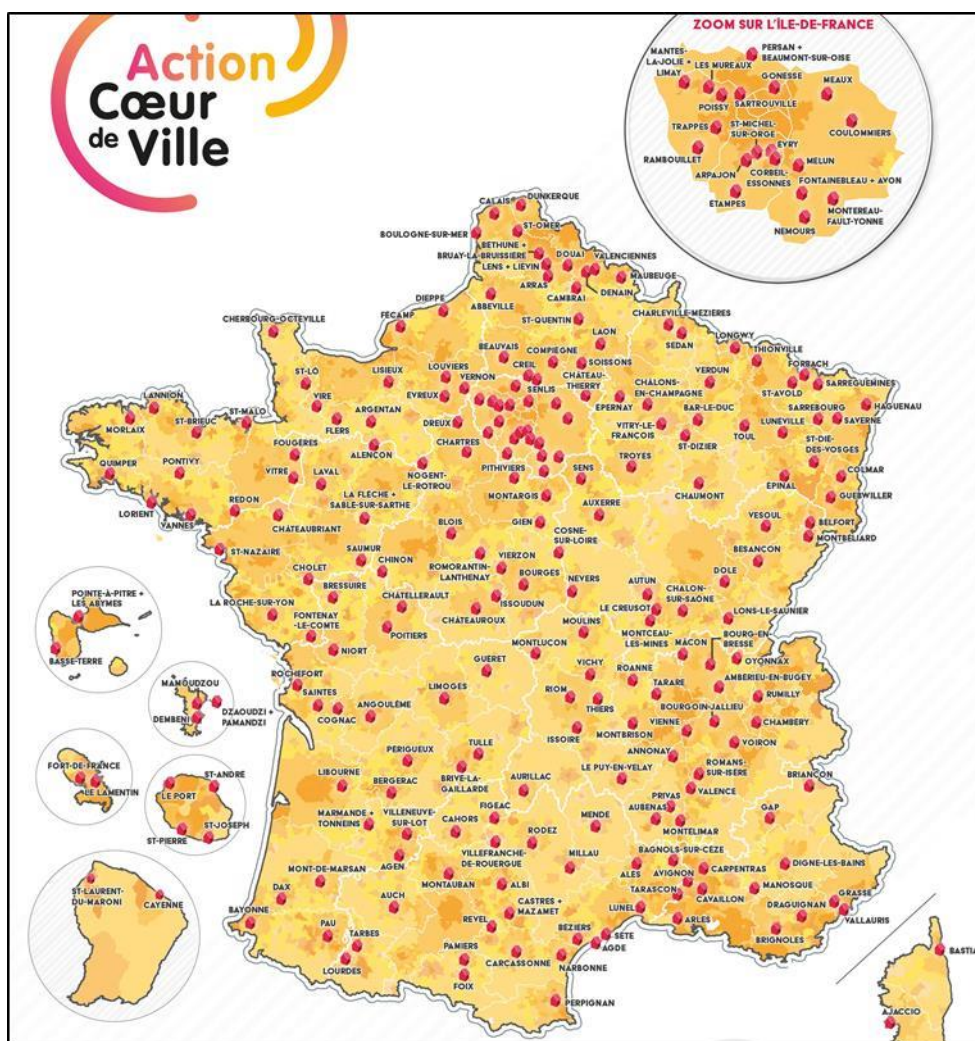
services et parfois lieux culturels, donc vidés de vie. La désertification des centres-villes a elle-même été causée par un urbanisme très incitatif à l'égard des périphéries au vingtième siècle avec des contraintes architecturales moins fortes, un foncier disponible et moins cher (pas besoin de démolir pour reconstruire) et des taxes d'aménagement plus basses. Les centres-villes eux, disposent d'un foncier plus cher car déjà construit et donc moins accessible. Cela demande plus d'investissement et de réflexion pour reconstruire, réaménager et donc réinventer. Le PACV dispose d'un budget de 5 milliards d'euros sur cinq ans : 1 milliard provient de la Caisse des dépôts en fonds propres, 700 millions en prêts, 1,5 milliard d'Action Logement, et 1,2 milliard de l'Agence nationale de l'habitat.⁵³

Le PACV se donne 5 axes forts :

- Réhabiliter - restructurer l'habitat en centre-ville
- Favoriser un développement économique et commercial équilibré
- Développer l'accessibilité, la mobilité et les connexions
- Mettre en valeur les formes urbaines, l'espace public et le patrimoine
- Fournir l'accès aux équipements et services publics⁵⁴

⁵³ Dossier de Presse Action cœur de ville

⁵⁴ <https://www.cget.gouv.fr/dossiers/action-coeur-de-ville> page consultée le 03.02.2019



Les 222 villes bénéficiaires du programme Action Cœur de Ville lancé par le gouvernement

Le PACV a un impact fort sur les cinémas de ces villes. Pour les cinémas déjà implantés en centre-ville, il s'agit d'un regain de fréquentation prévisible avec la réinstallation d'habitants, d'emplois et de commerces à proximité. Concernant leur implantation, la conséquence est encore floue, mais dès 2018 les instances du monde de l'exploitation cinématographique s'y sont intéressées. Le GNCR (Groupement National des Cinémas de Recherche), le SCARE (Syndicat des Cinémas d'Art, de Répertoire et d'Essai) et l'ADRC ont fait part de leur intérêt lors de chacun des entretiens effectués pour ce mémoire, notamment Christian Landais :

« l'ADRC essaye de faire comprendre aux élus que le cinéma est un outil de reconquête du centre-ville (...) on s'est mis en contact avec une structure d'association entre les élus et les parlementaires qui œuvrent pour la redynamisation des centres villes.(...) on était

intervenu pour dire que le modèle multiplexe est en train de s'essouffler, qu'il y avait une vampirisation entre les territoires et l'opérateur »⁵⁵.

Un travail de pédagogie est fait auprès des collectivités locales pour faire redécouvrir les modèles de l'exploitation plus restreint et maîtrisé, avec des surfaces plus petites mais aussi plus proches des habitations. Ce travail, conjugué avec l'incitation du PACV pourrait inciter les pouvoirs locaux à faciliter l'accès des centres-villes à des cinémas A&E indépendants privés.

Reste que le foncier est cher dans les centres-villes et que ceux qui peuvent l'investir ne sont pas forcément les exploitants A&E indépendants privés⁵⁶. Ceux qui sont déjà sur place sont dans une logique d'extension : avoir plus d'écrans pour pouvoir absorber plus de films, dans un marché très tendu et de plus en plus compliqué à gérer. « La demande de créations d'écrans supplémentaires, c'est ce à quoi est confronté l'ADRC (...) pour lutter contre la concurrence, mais pas pour augmenter le nombre d'entrées, mais pour l'accès aux films. L'investissement qu'on fait avec un écran supplémentaire ne se fait pas toujours ressentir sur le compte d'exploitation. Les distributeurs ont plus d'exigence quand on crée un nouvel écran. C'est un cercle sans fin »⁵⁷.

On est loin de l'émergence, de l'invention et de l'implantation de nouveaux modèles de cinémas indépendants A&E privés.

Ce constat est partagé par Jérôme Brodier, délégué général du GNCR « les derniers projets qui touchaient les salles A&E, ce sont des projets de rénovation et d'extension de salles (...) Après il y a aussi le saut d'une génération, qui arrive à la retraite et la plupart vendent, mais aux groupes, à CGR etc... Et c'est terrifiant... »⁵⁸. Béatrice Boursier déléguée générale du SCARE dont, 75% des adhérents sont des salles privées indépendantes, associations et entreprises comprises, évoque, elle aussi ces extensions et rachats :

« Les extensions (...) C'est la majorité des cas, car il y a la question centrale de l'accès aux films. Après, on a des cinémas qui déménagent et donc se modernisent (...) la difficulté c'est aussi les rachats (...) Les salles de centre-ville sont revendues assez chers et malheureusement très peu d'indépendants peuvent racheter ce type de lieu. Donc l'ancien exploitant indépendant le revend au plus offrant »⁵⁹.

Le constat est donc peu réjouissant et le contexte du marché dense, tendu et très concurrentiel.

⁵⁵ Entretien avec Christian Landais, architecte conseil à l'ADRC, lundi 3 septembre 2018

⁵⁶ Entretien avec Béatrice Boursier, déléguée générale du SCARE, lundi 26 novembre 2018

⁵⁷ Entretien avec Christian Landais, architecte conseil à l'ADRC, lundi 3 septembre 2018

⁵⁸ Entretien avec Jérôme Brodier, délégué général du GNCR, lundi 24 septembre 2018

⁵⁹ Entretien avec Béatrice Boursier, déléguée générale du SCARE, lundi 26 novembre 2018

Il est encore trop tôt pour évaluer l'impact du PACV sur les cinémas des cœurs de villes, il n'existe d'ailleurs pas d'information claire sur l'enveloppe ou le mode d'incitation qui serait mis en place pour cela. Il est possible que chaque ville développe sa propre stratégie selon sa situation. Néanmoins, hors apport financier, la mise en lumière de ces villes moyennes et surtout de leurs cœurs de villes, le travail de certains maires et les initiatives privées apportent un espoir de création de nouvelles salles A&E dans certaines de ces communes. Par exemple la ville de Cognac semble ouverte à la création d'un cinéma Utopia ⁶⁰, la ville de Digne-les-Bains réouvre l'ancien cinéma Top, notamment grâce au collectif « les potes du Top » de l'acteur Gregory Montel, la ville d'Angoulême réouvre également un cinéma grâce au festival Francophone d'Angoulême et à l'action du Dominique Besnehard⁶¹. La création d'un cinéma, pour le moment pensé éphémère comme à Lorient ⁶² peut aboutir à une cinéma en dur. Toutes ces villes citées sont justement dans le dispositif de PACV.

La prise de conscience de la situation de ces villes et la mise en lumière dont bénéficient aujourd'hui les centres-villes sont en tout cas une nouvelle donnée pour l'implantation de salle de cinéma. Il est possible que ces centres-villes intéressent également les grands groupes de l'exploitation du type de CGR qui jusqu'alors se concentraient sur les périphéries mais ; avec le rachat des salles de Cap Cinéma, se retrouve aujourd'hui dans beaucoup de ces villes moyennes. La concurrence est peut-être forte, la question du foncier et du rachat de salles l'est aussi, mais il s'agit tout de même d'une entrée pour l'implantation d'un type de salle A&E indépendant, privé.

2. Les stratégies d'implantations des grands groupes au sein de cette nouvelle fabrique de la ville

Si tous les constats effectués sont des pistes pour l'implantation des salles A&E indépendantes, ils le sont aussi pour les circuits principaux. L'uniformisation des projets lors des APUI a été évoquée, la logique de rapprochement des grands promoteurs avec les grands circuits d'exploitation par facilité, par convenance et par connivence a

⁶⁰ Entretien avec Stéphanie Roy, Utopia Montpellier et porteuse de projet sur Cognac mercredi 28 novembre 2018

⁶¹ Emission « le mag de l'été » radio France Inter Dominique Besnehard et Grégory Montel font leur cinéma <https://www.franceinter.fr/emissions/le-mag-de-l-ete/le-mag-de-l-ete-17-aout-2018>

⁶² Entretien avec Agnès Salson, créatrice du cinéma éphémère de Toulouse « *la Forêt Electrique* » et co-auteurice de l'essai « *rêver les cinémas demain* » éditions atelier Henry dougier, mardi 15 janvier 2019

également été soulevée. C'est l'approche urbaine de l'avenir de la création de salles qui anime ce mémoire, mais celle-ci est influencée par le marché cinématographique français. Il est donc temps d'analyser sur la situation du marché aujourd'hui, sur sa densification, l'offre et la distribution des films et, par conséquent, la densification du marché de l'exploitation.

a. La densification du marché de l'exploitation : focus sur les stratégies d'implantation des groupes UGC, Pathé et CGR

Concernant la densification du marché de l'exploitation, tous les acteurs rencontrés lors des entretiens (CNC, HEXACOM, GNCR, SCARE, ADRC etc...) sont d'accord sur l'accentuation de cette concentration. Elle vient d'une part d'un phénomène de production croissante de films produits et distribués, avec 693 diffusés en 2017⁶³ soit plus de 13 films par semaine. Or sur ce grand nombre de films, un très petit nombre représente à lui seul la moitié des entrées. En 2015 « si 500 nouveaux titres ont été proposés au public, l'an dernier, seulement 20 d'entre eux ont raflé 40 % des entrées. La moitié des films les moins vus n'ont fait que 1% des tickets⁶⁴ » et ce phénomène s'accroît chaque année comme l'analyse l'exploitante de Marseille, Juliette Grimont :

« Il y a une accélération de la concentration autour de quelques titres porteurs, qu'il y a de plus en plus de films qui ne trouvent pas leur place dans les villes moyennes. Et dans les cinémas qui souhaitent s'étendre, donc créer un nouvel écran, l'écran ne sera pas alloué au type de films Recherche et Découverte (...) mais plus pour offrir plus de films dit « porteurs » ou carrément grand-public⁶⁵.

Une réflexion approfondie sur la création d'écrans supplémentaires pour les cinémas est à mener car elle nourrit cette course aux films.

De plus, les films sont projetés de moins en moins longtemps en salle à cause du turn-over de nouveaux films chaque semaine, d'où notamment, l'explosion du nombre d'extension de salle et un tri par le résultat : les films les plus porteurs, feront les meilleurs nombres d'entrées et resteront donc plus longtemps en salle. Alors que ceux qui n'ont pas

⁶³ <https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans> page consultée le 19.01.2019

⁶⁴ Les idées claires émission France culture du 13/05/2016 « Cinéma : l'effet du numérique sur la distribution et l'exploitation en salle » <https://www.franceculture.fr/emissions/les-idees-claires/les-idees-claires-vendredi-13-mai-2016>

⁶⁵ Entretien avec Juliette Grimont, programmatrice du Gyptis et directrice artistique de la Baleine à Marseille, mardi 8 janvier 2019

fait « leurs preuves » en première semaine sont déjà éjectés. C'est ce qu'affirme Agnès Salson, créatrice d'un nouveau modèle de cinéma, dans un entretien donné pour le magazine *Septième Obsession* dans son dossier sur la salle de demain de novembre 2018: « les contraintes économiques sont telles qu'elles viennent inévitablement influencer sur ce qui est montré et sur la manière de le montrer »⁶⁶. Parallèlement à cette multiplication des films et paradoxalement, à une concentration du marché sur quelques films, un processus similaire a lieu dans l'exploitation cinématographique.

En 2017 les principaux circuits de l'exploitation (CGR, PATHE, UGC, MEGARAMA, CINEVILLE, CINE ALPES, MK2) réunissaient 2424 écrans sur 5 909, soit 41% des écrans totaux en France.⁶⁷ Par ailleurs, la concentration des entrées sur ces circuits est encore plus grande « En 2015, trois groupes concentraient la moitié des recettes (...) Pathé, UGC et CGR, concentration accentuée par le récent rachat de Cap Cinéma par CGR ».⁶⁸ A cette concentration « horizontale » s'ajoute une concentration « verticale », lorsque des groupes maîtrisent toute la filière, depuis la production du film jusqu'à son exploitation en salles, comme c'est le cas de Pathé, UGC et auparavant Mk2. De plus, « sur un marché A&E assez étroit, de 20% d'entrées »⁶⁹, il est compliqué de se faire une place en face d'un UGC qui panache sa programmation entre films grand-public et films A&E porteurs. Outre cet aspect, c'est la stratégie d'implantation de ces grands circuits qui accentue le phénomène de concentration.

Par exemple, Hugues Borgia, Directeur du développement chez UGC assume qu'il y ait moins d'entrées par cinéma UGC à force de créations de salles UGC proches d'autres cinémas UGC déjà existants⁷⁰. Plus il y a de salles, plus les entrées seront diluées : les entrées par cinéma n'augmentent plus. Pour lui, sur certains territoires, la création de nouveaux cinémas UGC permet « d'occuper le terrain » et ainsi d'empêcher la création de salles tenues par des concurrents. La conséquence est connue, si le nouveau cinéma se situe suffisamment proche de la Z.I.C (Zone d'Influence Cinématographique) d'un autre cinéma UGC, la nouvelle salle vampirisera un pourcentage des entrées de la déjà existante salle. En devançant la concurrence, le réseau protège ses entrées, puisque les entrées d'un

⁶⁶ Entretien avec Agnès Salson et Mikaël Arnal « Repenser la salle de cinéma » dans le magazine la septième obsession, numéro 19 de novembre-décembre 2018.

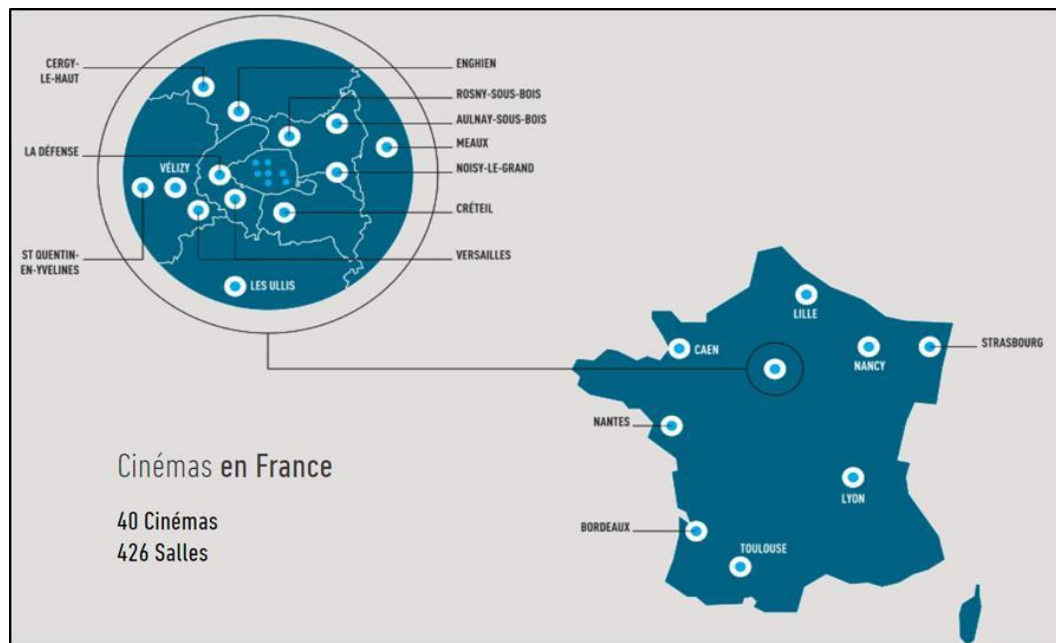
⁶⁷ Données CNC – Données exploitation nationale

⁶⁸ Tribune du SCARE « Le Scare interroge sur « le modèle économique de l'exploitation indépendante fortement Art et Essai » publié dans le Film Français. 21.12.2017

⁶⁹ Entretien avec Béatrice Boursier, directrice générale du SCARE

⁷⁰ Intervention d'Hugues Borgia Fémis, cours sur « La politique de développement d'un circuit : UGC », vendredi 6 juillet 2018

nouveau complexe UGC restent au sein du même réseau. Il s'agit pour Hugues Borgia de faire évoluer les modèles économiques afin de préserver la rentabilité du réseau en occupant le terrain, en s'implantant et en élargissant la programmation et en gardant les films plus longtemps à l'affiche, tout en offrant une large palette de possibilités pour les spectateurs. Par ailleurs, UGC se lance également dans les APUI, en se rapprochant de promoteurs immobiliers, porteurs de projets. C'est le cas de *Réinventer Paris 2* « *les dessous de Paris* », où UGC a proposé un projet de cinéma axé sur le circuit court à la gare d'Auteuil. Les objectifs du développement du réseaux UGC reposent sur un maillage très serré afin d'empêcher la concurrence de s'installer. Cela passe par la création de petites salles pour offrir le plus de choix de films possibles, la création de nouveaux modèles économiques : « nous devons être en mouvement constant et en recomposition »⁷¹, comme l'est la fabrique urbaine.



Cartographie des cinémas UGC en France⁷² : concentration très forte en ile de France et sur la ville de Bordeaux

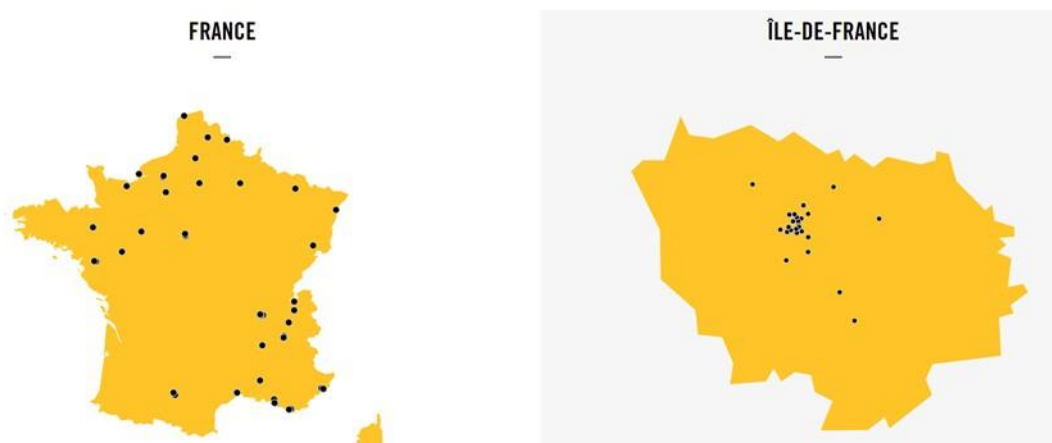
Par ailleurs, auparavant présent dans les zones commerciales en périphérie, UGC s'implante aussi depuis des années de plus en plus dans les centres villes des grandes métropoles : par expérience (réussites de UGC Ciné Cité les Halles) ou par opportunités dues aux incitations des villes, des promoteurs immobiliers etc...⁷³

⁷¹ Intervention d'Hugues Borgia Fémis, cours sur « La politique de développement d'un circuit : UGC », vendredi 6 juillet 2018

⁷² <https://www.ugc-pro.fr/page/cinemas> page visité le 20.01.2019

⁷³ Intervention d'Hugues Borgia Fémis, cours sur « La politique de développement d'un circuit : UGC », vendredi 6 juillet 2018

Les axes de développement de Pathé, autre grand groupe historique, ne sont pas tout à fait les mêmes qu'UGC. Pathé est très centré sur l'innovation technique et l'expérience sensorielle du spectateur. Mais la logique de concentration et de densification de son réseau est aussi au cœur de la stratégie du groupe. Pathé acquiert en mai 2017 la part du capital de 34 % détenue par Gaumont dans Les Cinémas Gaumont Pathé. Cette opération permet au groupes Pathé d'acquérir les salles Gaumont, partout en France⁷⁴. En France (2017), le groupe possède 773 écrans pour 69 cinémas, avec une concentration plus importante en Ile de France.



Cartographie des cinémas Pathé : une concentration élevée en Ile de France et dans le nord-ouest du pays

Quand on observe les deux cartographies des groupes historiques de l'exploitation cinématographique, on remarque que la ville de Bordeaux est totalement occupée par UGC avec 29 salles sur la métropole et bientôt 42 salles avec le futur cinéma du bassin à flots⁷⁵. Par ailleurs le sud-est et le nord-ouest sont plus occupés par Pathé. Un « partage des territoires » semble ici se dessiner entre les grands groupes de l'exploitation.

Concernant la stratégie d'implantation du groupe Pathé, comme cela a été étudié, les APUI marquent un nouvel acte dans l'implantation du grand groupe. On peut notamment citer la rénovation et l'exploitation de La Géode, qui à l'issue d'un appel à projets innovants, a été confiée aux cinémas Pathé⁷⁶. La Géode, à deux pas d'un autre cinéma Pathé, le Pathé La Villette.

La logique de concentration du marché n'est donc pas à l'œuvre uniquement dans le domaine des films mais elle existe aussi pour les salles de cinémas. Les grands groupes

⁷⁴ <http://2017.pathe.com/faits-marquants/> page consultée le 20.01.2019

⁷⁵ <https://www.sudouest.fr/2017/08/30/bordeaux-13-salles-de-cinema-aux-bassins-a-flot-en-2019-3733780-2780.php> page consultée le 20.01.2019

⁷⁶ <http://2017.pathe.com/faits-marquants/> page consultée le 20.01.2019

adaptent leurs axes de développement aux nouvelles fabriques de la ville et aux enjeux urbains actuels. Comme évoqué plus en amont, lors de son intervention à la Fémis en juillet 2018, Hugues Borgia a détaillé le projet de cinéma UGC gare d'Auteuil dans le cadre de l'APUI *Réinventer Paris 2 « les dessous de Paris »*. Le projet lauréat dont UGC fait partie, met en avant l'activité de jardin/circuit-court attenante au cinéma, avec une réflexion sur les usages innovants, les spectateurs d'aujourd'hui dans les espaces conviviaux et sur les privatisations de salles et de séances⁷⁷. Le projet porté par le promoteur immobilier La Compagnie de Phalsbourg correspond aux attentes d'aujourd'hui sur l'écologie dans la ville et l'innovation sociale. C'est un aspect intéressant, car nous verrons en partie III de ce mémoire, que cette aspiration à s'emparer des enjeux de la ville moderne est au cœur des stratégies d'implantation des indépendants A&E privés. Il n'en reste pas moins que la plupart des modèles de cinémas UGC d'aujourd'hui proposent toujours plus d'écrans, quitte à ce que les écrans soient plus petits pour suivre la rotation des films.

L'autre possibilité, choisie par Pathé, est de miser sur une course à la technologie, proposant régulièrement des technologies de pointes et un confort assuré (IMAX, 4DX, Atmos etc.)⁷⁸. Dans son mémoire de fin d'études à La Fémis « La course à la technologie des salles Approche stratégique et économique » Dimitri Margueres explique que Pathé a décidé de se rapprocher de grandes marques de la technologie et de communiquer abondamment sur les avantages de ces technologies. Cette montée en gamme technologique est accompagnée d'une réflexion sur la montée en gamme du confort dans ces salles, pour que l'expérience globale du spectateur soit optimale comme l'illustre le tout nouveau cinéma de Marseille situé à la Joliette⁷⁹.

Pour conclure sur cette concentration continue du marché de l'exploitation, il est indispensable d'évoquer l'outsider rochelais qui monte en puissance : le Circuit Georges Raymond. CGR a racheté le groupe Cap Cinémas en 2017 et à ce jour, 73 cinémas CGR sont ouverts et de nouveaux projets sont en cours de réalisation. CGR Cinémas est désormais le premier exploitant français en nombre de cinémas.⁸⁰ La particularité du groupe CGR réside dans une politique d'implantation très majoritairement axée sur la

⁷⁷ Intervention d'Hugues Borgia Fémis, cours sur « La politique de développement d'un circuit : UGC », vendredi 6 juillet 2018

⁷⁸ MARGUERES Dimitri « La course à la technologie des salles : approche stratégique et économique » mémoire de fin d'études, cursus Exploitation à la Fémis. 2018 p 37-38

⁷⁹ Notamment les salles Tediber, Lounge, Cocoon

⁸⁰ <https://www.cgrcinemas.fr/le-groupe-cgr/> page consultée le 20.01.2019

périphérie, mais avec le récent rachat des salles Cap Cinémas, de nombreux cinémas sont également en cœur de ville et A&E. Le groupe est même parvenu à entrer dans Paris avec le rachat d'Etoile Lilas. De plus, le groupe a décidé de développer sa propre technologie et créer son propre concept de salle, la marque de salle ICE (Immersive Cinema Experience)⁸¹. Ainsi, il évite un coût d'investissement très élevé et un partage des recettes avec les grandes marques telles qu'IMAX, 4DX etc., développe une image de groupe innovant et dispose d'une technologie qui peut s'exporter à l'étranger.

Cette double incursion dans l'A&E et dans les centres-villes pose de nombreuses questions sur l'avenir des salles de cinémas A&E indépendantes. Elle entraîne parfois des situations monopolistiques, puisqu'elle permet aux grands groupes de couvrir un éventail large du spectre de programmation des films : des blockbusters aux films A&E, qu'ils soient porteurs à moins porteurs. La place laissée aux indépendants apparaît encore plus ténue et convaincre les pouvoirs publics de favoriser l'implantations des indépendants A&E privés relève d'un défi complexe.

b. Les situations monopolistiques et l'incursion des groupes dans l'A&E

La densification et la tension du marché de l'exploitation ne fait pas que des gagnants. D'autant plus lorsque les multiplexes et grands groupes entrent sur le marché tendu et tenu de l'A&E. Les cinémas UGC disposent d'un panel large de films, et donc de plus en plus, des films dits A&E. CGR, en rachetant les salles de CAP Cinéma, devient également le propriétaire de nombreuses salles A&E de centre-ville partout en France.

A Metz, le groupe Kinépolis se lance lui aussi dans l'aventure de l'A&E. Pour les 119 538 habitants⁸² de la ville, une seule enseigne possible : Kinépolis. La ville de Metz est en situation de monopole depuis 2018. Auparavant, en centre-ville, on trouvait deux cinémas distincts en termes de programmation : l'Ariel, très A&E et le Palace, plus généraliste, tous deux gérés par l'association de Michel Humbert, Caméo, et en périphérie, le multiplexe de Kinépolis. En 1988, Metz avait 8 cinémas en centre-ville⁸³.

⁸¹ MARGUERES Dimitri « La course à la technologie des salles : approche stratégique et économique » mémoire de fin d'études, cursus Exploitation à la Fémis. 2018 p 38

⁸² <https://www.republicain-lorrain.fr/edition-de-metz-ville/2018/01/08/pays-messin-et-vallee-de-l-orne-une-demographie-quasi-stable>, page consultée le 20.01.2019

⁸³ <https://www.francebleu.fr/emissions/consomatin/lorraine-nord/quand-metz-avait-8-cinemas-en-centre-ville> page consultée le 20.01.2019

En vingt ans, les cinémas ont fermé un à un et le « complexe Kinépolis de Saint-Julien-Lès-Metz ouvre en 1995 ; c'était le plus grand complexe ciné de France à l'époque ... et le début de la fin pour l'Ariel et le Palace en centre-ville qui perdront beaucoup de spectateurs à partir du milieu des années 90 »⁸⁴. En 2017, il ne restait donc que ces deux salles, en très grande perte de vitesse, et nécessitant de nouveaux investissements. Les murs des deux cinémas appartiennent à la ville et les investissements financiers apparaissent trop chers pour la municipalité. Michel Humbert, exploitant des lieux, n'avait pas les ressources pour cela : « ces lieux n'étaient pas conformes aux normes d'accessibilité. Il fallait un très gros investissement pour les rendre accessibles. L'exploitant actuel n'avait pas le budget pour réaliser ces travaux »⁸⁵.

Pour Michel Humbert, ancien dirigeant des Caméo de Metz et de Nancy et actuel programmateur du nouveau cinéma Le Klub rénové sur l'ancien cinéma Palace, et racheté par Kinépolis, la municipalité a préféré laisser le cinéma aux mains de Kinépolis plutôt que d'investir elle-même, selon Michel Humbert :

« Je reste dubitatif sur l'état d'esprit de la municipalité : elle se contente de passer la main, à l'heure où la réfection du cinéma Palace coûterait 3,5 millions d'euros (cette somme serait désormais prise en charge par le multiplexe, (...)) Metz a financé une nouvelle salle de musiques actuelles et compte accueillir un futur centre des congrès (...). Je constate que les villes se concurrencent entre elles, aujourd'hui, alors qu'elles ont aussi un rôle à jouer dans le soutien d'une offre cinématographique de qualité, en centre-ville. Si elles ne donnent pas ce coup de main, les petits cinémas risquent de se retrouver le cul par terre »⁸⁶.

L'engagement des municipalités auprès des cinémas indépendants privés est ici questionné. L'exploitant pointe aussi la question de la compétition entre les villes, sur des aspects d'image et de marketing, alors que la ville de Metz ne s'engage pas financièrement pour soutenir cet équipement culturel reconnu. Toujours est-il que la ville a gardé les murs du cinéma, Kinépolis a racheté le fonds de commerce à Michel Humbert et assume les investissements concernant les travaux d'accessibilité ainsi que la création de nouvelles salles pour accueillir 7 écrans et une rénovation globale du lieu⁸⁷.

⁸⁴ <https://www.francebleu.fr/emissions/consomatin/lorraine-nord/quand-metz-avait-8-cinemas-en-centre-ville> page consultée le 20.01.2019

⁸⁵ Entretien avec Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, mardi 30 octobre 2018

⁸⁶ Interview de Michel Humbert, ancien directeur du Palace et de l'Ariel, programmateur du Klub de Metz dans le journal la semaine : <http://www.lasemaine.fr/2014/11/13/michel-humbert--une-salle-d-art-et-d-essai-doit-avoir-une-ame>, page consultée le 20.01.2019

⁸⁷ Entretien avec Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, mardi 30 octobre 2018

Le rachat du Palace, la fermeture de l'Ariel, pour créer un complexe A&E de 7 salles sous la « marque » Klub⁸⁸ comme qualifiée par Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, fait partie d'une stratégie plus globale du groupe Kinépolis sur la ville de Metz. En plus de ce cinéma de centre-ville et du multiplexe déjà existant de Saint-Julien-Lès-Metz, le groupe a pour objectif de rajouter à nouveau 14 écrans sur l'agglomération « deux projets sur l'agglomération messine : l'un, de 6 salles dans le complexe de Waves, excentré de la ville de Metz, et l'autre dans le quartier de l'amphithéâtre. Il y aura 8 salles »⁸⁹. Un monopole de 35 écrans sur l'agglomération messine pour le groupe Kinépolis, deux créations de salles dites « généralistes » et un rachat/restauration d'un cinéma A&E, sous la marque Klub. La (re)densification du marché de l'exploitation messine est indubitable et elle est menée par un seul et même opérateur.

On peut penser que l'incursion du groupe dans le marché de l'A&E est purement contextuelle, notamment selon Corentin Bichet directeur de l'exploitation au CNC : « à mon avis c'est une forme de concession qu'il font, ils ne feront pas d'argent avec ce cinéma de centre-ville, mais ils acceptent pour être bien avec la ville et parce que ça leur assure un monopole, personne n'arrivera sur le secteur, ils maîtrisent toute l'agglomération »⁹⁰. Cette situation est la même pour le groupe CGR dans plusieurs villes. Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, souligne le besoin de maintien de la diversité de l'offre cinématographique sur l'agglomération comme raison principale à l'intérêt du groupe pour reprendre le cinéma Palace et le transformer en cinéma Kinépolis sous la marque le « Klub ». A noter à nouveau que les deux cinémas qui ont fermé leurs portes en 2018, ont connu une baisse conséquente de leur fréquentation, depuis l'ouverture en 1995 du multiplexe généraliste de Kinépolis.

Par ailleurs, l'utilisation du terme « marque » utilisé par Philippe Halhoute pour qualifier le cinéma Klub, évoque directement la possibilité d'extension de cette marque et se révèle donc être plus qu'une simple incursion exceptionnelle dans l'A&E. Etendre la marque mais aussi d'industrialiser le modèle, en l'exportant finalement dans d'autres villes. Pour cela, il faut que le Klub soit un succès. Le cinéma a ouvert ses portes le 30 août 2018 : « si le succès est au rendez-vous mais aussi l'opportunité de trouver des

⁸⁸ Entretien avec Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, mardi 30 octobre 2018

⁸⁹ Entretien avec Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, mardi 30 octobre 2018

⁹⁰ Entretien avec Corentin Bichet, directeur de l'exploitation au CNC, mardi 16 octobre 2018

cinémas qui peuvent répondre aux mêmes critères dans d'autres villes, ce serait très intéressant pour nous de développer la marque (...) Mais si quelqu'un fait déjà ce travail sur le territoire, nous n'interviendrons pas »⁹¹. La possibilité de voir émerger de nouveaux cinémas A&E le Klub dans d'autres villes françaises n'est donc pas exclue. Si le concept se « reproduit » sur d'autres territoires, il est donc à craindre que, s'agissant d'une marque, le modèle soit finalement imité sans être réinventé ou adapté, loin de l'aspect plus artisanal que peuvent revêtir des réseaux de salles indépendantes A&E privées. Il est trop tôt pour le dire.

Le cinéma le Klub à Metz travaille toujours avec le programmateur historique des Caméos, Michel Humbert. Dimitri Payet, ancien directeur du Caméo Ariel a également intégré la nouvelle équipe du cinéma. L'objectif du site est de continuer le travail d'animation préexistant, de développer les relations avec les associations et de lancer des nouveaux événements et festivals, ce qui paraît correspondre à la ligne de la plupart des salles A&E indépendantes⁹². Néanmoins, la ville est en situation de monopole, et il apparaît compliqué pour les indépendants A&E privés de songer à s'implanter sur un territoire aussi densifié et maîtrisé par l'opérateur, et a priori sous l'œil bienveillant de la municipalité et du CNC.

Corentin Bichet, directeur de l'exploitation au CNC a souligné lors de notre entretien que « Parfois le monopole est même la meilleure solution pour permettre d'offrir un panel plus varié de films sur un marché intelligent car serein sur la ville. On est sûr qu'il y aura une bonne entente, pas de guerre de copies et donc ça peut-être une bonne nouvelle. Le monopole n'est pas la chose à fuir absolument ».⁹³ Mais ce monopole soulève questions et inquiétudes dans la profession, notamment pour le président du SCARE, Stéphane Libs : « C'est sain d'avoir de la concurrence (...) C'est cette concurrence-là qui nous a fait nous bouger les fesses, au niveau de notre programmation mais aussi économique. Une ville comme Metz (...) va s'endormir (...) Pour n'importe quel commerce le monopole n'est pas bon »⁹⁴. Il est vrai que si l'on pense au dynamisme économique et culturel, le concept du monopole est à interroger. D'autant plus qu'un groupe comme Kinépolis, par sa taille et son développement international, est tenu de réfléchir en termes de reproduction d'un même modèle dans un objectif de rentabilité. Si

⁹¹ Entretien avec Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, mardi 30 octobre 2018

⁹² FEDRIGO Thierry, « Avec Klub, Kinépolis rebaptise le Palace », Le Republicain Lorrain, 22.04.2018

⁹³ Entretien avec Corentin Bichet, directeur de l'exploitation au CNC, mardi 16 octobre 2018

⁹⁴ Entretien avec Stéphane Libs, directeur des cinémas les Star à Strasbourg, mardi 27 novembre 2018

les objectifs financiers fixés pour rentabiliser les coûts investis dans le Klub sont insuffisants, que se passera-t-il dans les choix de programmation, d'animation, de proposition, de management des équipes ? L'A&E sera-t-il aussi fort ou les films plus commerciaux feront ils peu à peu leur entrées pour atteindre les objectif financier du lieu ?

L'incursion sur le marché de l'A&E est donc un axe de développement de certains grands groupes. Chaque groupe le fait à sa façon, UGC par la multiplication des cinémas et par l'offre toujours plus variée de films, CGR et Kinépolis par la reprise de salles classées A&E. C'est une donnée majeure pour les petits indépendants de l'A&E qui souhaitent s'installer.

En outre, les mécanismes de défense des exploitants A&E privés indépendants passent par des commissions appelées CDACi et CNACi.

c. Les limites des CDACi et des CNACi face à la force de frappe des grands groupes d'exploitation

Les CDAC (Commission départementale d'aménagement commercial) et CNAC (Commission nationale d'aménagement commercial) ont un rôle de maîtrise du développement du parc de salles de cinémas en France. Elles existent plus généralement pour le commerce, mais ont des spécificités propres dans le cadre de la création d'établissements cinématographiques, où elles sont appelées CDACi et CNACi. Elles ont été créées à la suite de l'expansion massive des modèles de multiplexes partout en France, sous l'impulsion des pouvoirs publics, des institutions cinématographiques et des exploitants. Aujourd'hui cette procédure concerne la création de tous les établissements cinématographiques de plus de 300 fauteuils dans un souci d'équilibre territorial et de partage de la concurrence.

Le 16 novembre 2018, Cinémas 93 a choisi de faire un zoom détaillé lors d'une journée professionnelle sur l'aménagement cinématographique et les CDACi et CNACi. Eric Busidan, chef du Service de la mission de la diffusion du CNC, et Stéphanie Encinas, avocate experte en droit de l'urbanisme commercial, sont venus exposer devant un parterre d'acteurs cinématographiques la réglementation en vigueur des CDACi et CNACi. Cette présentation était l'occasion de lancer ensuite une table ronde sur les limites actuelles des CDACi et des CNACi dans leurs actions de « protection » des salles

A&E. Les interventions et débats qui s'y sont tenus ont témoigné d'une insatisfaction et des questionnements grandissants des cinémas indépendants face à ces outils de maîtrise du parc cinématographique au vu des nombreux projets de multiplexes autorisés.

Il est important de présenter cette réglementation pour pointer les éléments qui posent problèmes aux exploitants indépendants A&E. Il a été rappelé que les créations, extensions et réouvertures au public de cinémas « doivent répondre aux objectifs d'intérêt général suivants : la diversité de l'offre cinématographique, l'aménagement culturel du territoire, la protection de l'environnement et la qualité de l'urbanisme ». Les projets de salles soumis à autorisation sont les suivants :

- « La création d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et de plus de 300 places et résultant soit d'une construction nouvelle soit de la transformation d'un immeuble existant
- L'extension d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et ayant déjà atteint le seuil de 300 places ou devant le dépasser par la réalisation du projet, à l'exception des extensions représentant moins de 30% des places existantes et s'effectuant plus de cinq ans après la mise en exploitation ou la dernière extension
- L'extension d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et ayant déjà atteint le seuil de 1500 places ou devant le dépasser par la réalisation du projet
- L'extension d'un cinéma comportant déjà huit salles au moins ou devant dépasser ce seuil sur la réalisation du projet
- La réouverture au public, sur le même emplacement, d'un établissement de spectacles cinématographiques comportant plusieurs salles et plus de 300 places et donc les locaux ont cessé d'être exploités pendant deux années consécutives »⁹⁵

La CDACi émet donc sur ces 5 cas de figure un avis favorable ou défavorable au projet. La commission se compose de 8 membres, 5 élus « locaux » (de la commune concernée, de l'intercommunalité etc.) et 3 personnalités qualifiées. Elle est présidée par le préfet qui ne vote pas ou son représentant. Les deux critères qui déterminent les décisions prises en CDACi sont « l'effet potentiel sur la diversité cinématographique

⁹⁵ Restitution des Journées professionnelles Cinémas 93 édition #6 » p. 16

offerte aux spectateurs de la Zone d'Influence Cinématographique (ZIC) concernée ⁹⁶» et « l'effet du projet sur l'aménagement culturel du territoire, la protection de l'environnement et la qualité de l'urbanisme ⁹⁷». Ils sont respectivement évalués par :

- La programmation, nature et diversité de l'offre en rapport avec la fréquentation, et l'accès aux films pour les différentes salles concernées pour le premier critère
- L'implantation géographique, préservation de l'animation culturelle, qualité environnementale, insertion du projet dans son environnement et localisation du projet lié au PLU (plan local d'urbanisme) et au SCOT (schéma de cohérence territoriale) pour le second.

Si la CDACi donne un avis favorable ou défavorable et qu'un recours suit cette décision, le projet passe en CNACi. En dehors des autorités désignées par les textes (Article L 2012-9 CNC), « toute personne justifiant d'un intérêt à agir pour contester la décision de la CDACi peut saisir le CNACi d'un recours administratif préalable obligatoire⁹⁸». La CNACi est donc une commission nationale, qui vote sur les mêmes critères que ceux de la CDACi. Le rôle de cette commission dépasse totalement le cadre et les problématiques purement locales, puisqu'elle se compose de 9 membres dont 3 issus des grands corps, 3 désignés par le Ministère de la Culture, 1 par le Ministère de l'Urbanisme et 2 par les présidents des assemblées parlementaires. Ce changement d'échelle est un élément important car il permet d'objectiver un projet et de le sortir d'une situation politique locale parfois complexe. Mais les membres de CNACi sont aussi très éloignés de la réalité géographique, sociale et économique de la localité et peuvent donc manquer d'informations pour prendre la décision la plus pertinente. Il est possible de contester la décision d'une CNACi en justice, c'est alors la Cour Administrative qui recevra ce recours.

Il est important de savoir que les CDACi et les CNACi font l'objet de réformes tous les deux ans et que leur naissance est liée aux réglementations qui s'appliquent aux créations de commerces, car cela a un impact direct sur les décisions des juges. Selon l'avocate Stéphanie Encas, « il y a moins de jurisprudence en matière de cinéma qu'en matière de commerce. Le juge, qui n'a pas connaissance du terrain et ne se rend pas

⁹⁶ Restitution des Journées professionnelles Cinémas 93 édition #6 » p. 16

⁹⁷ Restitution des Journées professionnelles Cinémas 93 édition #6 » p.20

⁹⁸ Restitution des Journées professionnelles Cinémas 93 édition #6 » p.18

nécessairement compte des enjeux d'aménagement cinématographique, sera tenté de se référer à la jurisprudence de l'aménagement commercial⁹⁹ ». Ces décisions n'ont donc pas forcément des conséquences adaptées aux créations abusives de complexes cinématographiques.

Il faut insister à nouveau sur un point très important des CDACi et des CNACi, qui concerne l'objectif final de ces commissions : la maîtrise du parc cinématographique français. A l'origine pensées pour réguler l'implantation des multiplexes, ces commissions sont vues comme un mécanisme de défense pour les salles indépendantes de tout type, généralistes, privées, publiques. Elles sont jugées trop « laxistes » par certains exploitants¹⁰⁰, accusées de ne plus être adaptées aux nouveaux enjeux etc. De nouveaux sujets apparaissent en effet aujourd'hui pour ces commissions : ils ont été soulignés lors des journées professionnelles Cinéma 93 et concernent surtout le respect de l'urbanisme local, l'aménagement du territoire, la protection des cœurs de ville, l'implantation et la diversité cinématographique via la prise en compte des engagements de programmation.

Antoine Mesnier, du cabinet de conseil Vuillaume Conseil pour les cinémas a évoqué la question très actuelle de la redynamisation des centres-villes. Il faudrait que ce critère qui est implicitement pris en compte de plus en plus dans les décisions soit inscrit comme une priorité dans les critères de décisions des CDACi. Et, si ces enjeux sont souvent implicitement pris en compte dans les CDACi et CNACi, les décisions ne semblent pas toujours adéquates, majoritairement quand elles sont prises par un tribunal. C'est en tout cas le sentiment de nombreux exploitants indépendants présents à ces journées. Eric Busidan a lui-même précisé que « 85% des demandes d'autorisations sont acceptées et les annulations d'autorisation portent uniquement sur des erreurs de procédure »¹⁰¹. De façon générale 80% des CDACi en moyenne, délivrent une autorisation, puis l'autorisation est également délivrée pour 64% des recours en CNACi,¹⁰².

⁹⁹ Intervention Stéphanie Encas, avocate, journées professionnelles Cinéma 93, vendredi 16 novembre 2018

¹⁰⁰ Journées professionnelles Cinéma 93, vendredi 16 novembre 2018

¹⁰¹ Intervention Eric Busidan, chef service diffusion cinématographique au CNC, journées professionnelles Cinéma 93, vendredi 16 novembre 2018

¹⁰² Intervention Tifenn Martinot-Lagarde, cheffe, notamment, du service du cinéma et de l'image animée, à la DRAC Ile-de-France, journée professionnelles Cinémas 93, 16 novembre 2018

Il est possible de faire appel d'une décision de la CDACi auprès de la CNACi. Se pose alors la question de l'« intérêt à agir » des groupements nationaux comme, entre autres, le GNCR, l'AFCAE, le SCARE.

Même s'ils agissent dans l'intérêt global de la profession, ils ne peuvent défendre une salle indépendante non adhérente si aucune de leur salle adhérente n'est dans la Zone d'Influence Cinématographique (ZIC). Faute de quoi ce recours ne serait pas juridiquement légitime, car, d'après les propos d'Eric Busidan « il faut que l'association présente un de ses membres impacté par le projet et que dans les statuts de l'association figure expressément la possibilité d'exercer un recours au nom d'un membre ¹⁰³ ». Néanmoins de nombreuses salles indépendantes A&E privées sont adhérentes d'au moins un ces groupements et peuvent bénéficier de leur soutien. Dans cette situation, la commission peut tenir compte des arguments du groupement national.

L'impact des DRAC dans le déroulement des CDACi se pose aussi. Les DRAC ont un rôle important dans les CDACi car un rapport de la DRAC doit être présenté lors de la CDACi à tous les membres de la commission. La DRAC donne un avis favorable ou défavorable au projet après avoir présenté celui-ci, détaillé les effets potentiels sur la ZIC notamment sur l'accès aux films et sur la diversité de l'offre et enfin sur l'aménagement culturel et l'urbanisme. Mais la DRAC ne donne qu'un avis consultatif. En outre, la DRAC apprend souvent très tardivement la proposition d'un projet ce qui laisse peu de temps pour élaborer une étude technique complète. De plus selon Tifenn Martinot Lagarde, de la DRAC d'Ile de France présente à la table ronde du vendredi 16 novembre, en Ile de France, l'écart se creuse entre les avis formulés par la DRAC et les décisions en CDACi « celles-ci ont vu leur taux d'autorisation augmenter, suivant de moins en moins l'avis de la DRAC » ¹⁰⁴. Dans le contexte de l'Ile de France, la construction du Grand Paris et les effets des APUI et l'accélération des délais de création de projet ne sont pas étrangères à cet écart.

Autres aspects problématiques des CDACi actuelles, des projets refusés peuvent être redéposés avec moins d'écrans et de fauteuils que précédemment et donc peuvent être autorisés dans un deuxième temps, sachant que ces projets prévoient souvent, dans

¹⁰³ Intervention Eric Busidan, chef service diffusion cinématographique au CNC, journées professionnelles Cinéma 93, vendredi 16 novembre 2018

¹⁰⁴ Intervention Tifenn Martinot-Lagarde, cheffe, notamment, du service du cinéma et de l'image animée, à la DRAC Ile-de-France, journée professionnelles Cinémas 93, 16 novembre 2018

leurs plans de construction, la possibilité d'ajouter ultérieurement des salles au complexe. Pour les DRAC, d'autres difficultés résident : des projets simultanément déposés dans la même zone, qui ne peuvent pas encore être placés en concurrence à l'état de projet et peuvent donc tous obtenir un avis favorable. Les délais pour la DRAC sont donc très complexes à gérer et le travail insuffisamment complet pour émettre un avis éclairé lors de la CDACi. Enfin, les exploitants indépendants menacés par des projets de construction de multiplexes n'ont pas forcément les outils, ni les compétences pour pouvoir se défendre efficacement. La question de la formation des exploitants sur ces sujets, notamment sur les questions d'urbanisme apparaît comme essentielle. Elle est d'ailleurs soulevée lors de la table ronde Cinéma 93 par l'ancien exploitant du Jacques Tati de Tremblay en France, Luigi Magri, qui est intervenu dans 4 CNACi sur des projets de multiplexe dans sa ZIC.

Toutes ces limites et problématiques des CDACi et CNACi concernent le rôle défensif de ces procédures pour les indépendants. Ces outils de défense de la diversité de l'offre cinématographique, et dont on peut l'espérer des salles indépendantes A&E privées sont absolument nécessaires. C'est pourquoi il faut réfléchir à des améliorations actuelles en réponses aux autorisations excessives données à des projets de complexes importants portés par des grands groupes. Mais l'évolution de ces réglementations et procédures ne doit pas être pensée uniquement sous cet angle.

Le sujet du présent mémoire concerne les stratégies d'implantation des cinémas A&E indépendants privés. Ces cinémas-là, qui ont parfois au-delà des 300 places, passent aussi dans ces commissions en espérant obtenir l'autorisation de leur projet de salle. Ces cinémas sont confrontés à des blocages au niveau local pour des raisons diverses et sont souvent dans l'impossibilité de s'implanter. Les multiplexes d'une ZIC peuvent aussi porter un recours contre l'implantation d'un indépendant. Une logique restrictive aboutissant à l'abaissement de ce palier de 300 fauteuils n'est pas forcément souhaitable. Aucun multiplexe ne propose un projet à moins de 300 fauteuils mais des cinémas indépendants A&E privés oui : La Baleine gérée par Shellac à Marseille, le Borderouge d'Utopia à Toulouse etc.

On peut s'interroger sur la représentation dans les CDACi de 5 élus « locaux », car la création de salle touche autant l'urbanisme, que le commerce, l'offre culturelle et le dynamisme d'une ville, c'est donc un très fort enjeu politique. La situation locale

pouvant être extrêmement complexe à ce sujet, la constitution d'une CDACi pourrait être repensée, non pas en termes de nombre de membres, mais en termes de composition de la commission. Par ailleurs, le rôle des DRAC pourrait être renforcé dans le suivi des projets, une fois leur création effective, pour étudier l'impact de cette création sur plusieurs années. « 5 ou 10 ans¹⁰⁵ » seraient appréciables selon Tifenn Martinot Lagarde. Aujourd'hui, les DRAC n'ont pas les capacités de faire les études qui seraient nécessaires pour analyser les effets des créations de salles.

De nombreuses évolutions sont donc envisageables et à discuter concernant ces commissions, qui jouent un rôle majeur dans les stratégies d'implantation des salles de cinémas, des grands groupes jusqu'aux indépendants. Connaître leur fonctionnement, leurs objectifs et leurs limites est primordial pour les indépendants A&E. C'est l'une des armes défensives de ces salles, et il faut apprendre à s'en servir et participer à leur évolution.

Il faut aussi les connaître pour pouvoir en faire fi, car les salles A&E indépendantes privées n'ont pas forcément vocation à être dans un modèle de plus de 300 places. Leur diversité leur permet de pouvoir s'implanter sans passer par le délai long et complexe de la procédure CDACi. De plus pour déposer un dossier dans une CDACi, il faut « Une étude destinée à permettre d'apprécier les effets prévisibles du projet au regard des critères prévus par l'article L. 212-9 et justifiant du respect des principes posés par l'article L. 212-6 du Code du cinéma et de l'image animée »¹⁰⁶. Ces études sont délivrées par des cabinets de conseil spécialisés qui constituent les dossier à remettre aux DRAC et aux CDACi. Les deux cabinets principaux sont Vuillaume Conseil et Hexacom. La réalisation de ces études et la constitution du dossier pour la CDACi par l'un de ces cabinets nécessitent un coût supplémentaire non négligeable pour un indépendant.

¹⁰⁵ Restitution des Journées professionnelles Cinémas 93 édition #6 » p23

¹⁰⁶<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?idSectionTA=LEGISCTA000030342714&cidTexte=LEGITEXT000020908868&dateTexte=20160705> , page visité le 03 février 2019

II. QUELLES STRATEGIES D'IMPLANTATION ET DE DEVELOPPEMENT DES CINEMAS INDEPENDANTS A&E PRIVES FACE A LA NOUVELLE FABRIQUE DE LA VILLE ?

1. L'essor constant d'un réseau historique : Utopia devenu l'archétype de la salle A&E indépendante privée

a. Une implantation durable

Utopia est une figure phare dans l'exploitation cinématographique indépendante française, ses fondateurs Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet ont réussi à s'imposer comme une référence en plus de 43 ans d'existence. Si Utopia a connu des balbutiements et des expériences de projections filmiques à Aix-en-Provence avant 1976, c'est au cours de cette année qu'ils ouvrent le premier cinéma Utopia, à Avignon.¹⁰⁷ Cette seconde partie des années 70 est décrite par Olivier Alexandre, auteur de « Utopia, à la recherche d'un cinéma alternatif », comme une période de dépolitisation civile et cinématographique : « elle révèle la confusion fondamentale des enjeux esthétiques et politiques. Tenter de les concilier alors même qu'ils se vident de leur substance, telle est l'entreprise sensible d'Utopia »¹⁰⁸ L'envie d'origine est de conjuguer les aspects politiques et citoyens, cinéphiliques et culturels, conviviaux et sociaux.

Cette envie pourrait être une définition de ce qu'est une salle de cinéma A&E indépendante, c'est du moins celle retenue par Utopia, composé de cinémas labélisés « Recherche et Découverte ». La création de la première salle Utopia n'a pas été aisée, c'est une économie très fragile que proposent les fondateurs d'Utopia. A l'époque, Utopia n'est pas une entreprise, mais une association loi de 1901. L'atout premier des créateurs, une capacité à convaincre autour de leur projet, joue un rôle majeur dans cette première création de salle, tout comme une certaine chance : « Herbert Mazza, directeur régional de l'Institut Américain était un de nos spectateurs quand on projetait à Aix. Un jour il est venu nous voir et nous a proposé le local vide en dessous de son institut à Avignon, c'est parti d'une belle aubaine¹⁰⁹ ». Ainsi, Herbert Mazza fait bénéficier Anne-Marie Faucon

¹⁰⁷ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹⁰⁸ ALEXANDRE Olivier, « Utopia, à la recherche d'un cinéma alternatif », éditions l'Harmattan, 2007 p13

¹⁰⁹ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

et Michel Malacarnet d'un très petit loyer et leur accorde même un prêt pour faire des travaux d'aménagement dans le local. Ils feront eux-mêmes les travaux, aidés par des bénévoles, pressés et enthousiastes de voir un tel cinéma naître dans leur ville¹¹⁰. Autre illustration du talent de communicant des fondateurs, la capacité de lier des relations fortes avec des personnages majeurs de la vie politique locale, et ainsi de faciliter l'implantation de leur cinéma engagé :

« Quand le cinéma est enfin prêt à ouvrir, la commission de sécurité qui passe pour faire un contrôle du lieu refuse de délivrer une autorisation d'ouverture au public au motif que l'installation électrique n'est pas aux normes. Ils obtiennent malgré tout une autorisation provisoire grâce au soutien de Jean-Pierre Fournier, membre du Parti Socialiste réputé sur la ville d'Avignon, qui use de ses relations politiques pour obtenir les faveurs de la commission de sécurité »¹¹¹.

Ces atouts d'image et de bonnes relations, sont indispensables dans l'implantation durable d'un cinéma indépendant A&E privé dans une localité, il est une clé majeure dans les stratégies d'implantation.

Les années qui suivent voient la naissance de nombreux cinéma Utopia à Bollène (1981), Valence (1982), Vitrolles (1982), Toulon (1983), Bayonne (1983), Saint-Rémy (1983), Bédoin (1984), Manosque (1984), Riom (1984), Villefranche-sur-Saône (1984), Montpellier (1985), Paris (1985) et Le Teil (1985)¹¹². L'objectif de ce rythme accéléré d'ouverture de salles, parfois deux dans la même année, s'explique pour les fondateurs par le besoin de combattre « la normalisation »¹¹³ des films montrés en France, hors Paris. Utopia veut ainsi se constituer en réseau de salles labellisées « Recherche et Découverte » A&E. Utopia devient ensuite une entreprise, elle a donc des obligations comptables et des objectifs de bénéfices commerciaux.¹¹⁴ Par ailleurs, toujours le même principe guide Utopia : l'indépendance face aux pouvoirs publics, donc aucune subvention, ni d'investissement ni de fonctionnement¹¹⁵. Cela est à nuancer, don ou prix symbolique d'un terrain, d'un bâtiment, sont une aide non négligeable des localités car une aide des localités que les fondateurs d'Utopia ont toujours acceptées.

¹¹⁰ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹¹¹ JUBERT Océane, « *Les cinémas Utopia. La pratique utopique au service de nouvelles stratégies culturelles réalistes* », mémoire Master 2 en Sociologie politique des représentations et Expertise culturelle, Institut d'Etudes Politiques de Toulouse, 2016 p23

¹¹² Ibid

¹¹³ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹¹⁴ ALEXANDRE Olivier, « Utopia, à la recherche d'un cinéma alternatif », éditions l'Harmattan, 2007 p21

¹¹⁵ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

Concrètement, ce sont des équipes de volontaires dans ces diverses localités qui portent les créations de salles. Mais c'est un échec : toutes ces salles ferment à l'exception de celle Montpellier. Créations trop rapides, ces équipes sur place étaient-elles suffisamment « formées » « disponibles » pour reproduire le modèle avignonnais ? Une économie trop fragile, un accompagnement insuffisant ? Ce sont des explications possibles à l'échec de la pérennité de ces salles, mais le paysage de l'industrie cinématographique de l'époque est aussi une donnée de ces fermetures de salles : « des créations de salles municipales en concurrence avec nos salles non subventionnées par les localités qui en plus, recevaient l'aide de l'ADRC pour obtenir des films que les distributeurs parisiens nous refusaient ». ¹¹⁶ L'accès aux films est un problème majeur de la création de salle indépendante A&E. C'était déjà le cas dans les années 80 quand le réseau Utopia a voulu s'implanter dans une multitude de villes, mais pas pour les mêmes raisons qu'aujourd'hui. Auparavant les copies étaient en argentique, la numérisation n'existait pas, elles étaient très coûteuses et donc précieuses. Les distributeurs travaillaient en priorité avec les exploitants régionaux d'origine. Par ailleurs, certaines bobines n'étaient tout simplement pas envoyées dans les villes de taille modeste, considérées comme un marché trop petit pour un coût de transport très élevé. La numérisation a donc été accueillie par Utopia avec soulagement. De plus, la question de l'accès aux films n'est toujours pas réglée pour les nouvelles salles qui s'implantent, bien au contraire, c'est une des problématiques centrales de l'avenir des salles A&E indépendantes qui sera évoquée par la suite dans ce mémoire. Outre ces fortes contraintes, des erreurs de gestion ont accéléré la chute de certaines salles : « Manosque a entraîné la chute de Valence car on les a mis sur la même structure juridique et financière » ¹¹⁷ .

Ces échecs et erreurs n'ont pas stoppé la croissance du réseau Utopia. Un accompagnement plus long et profond sur la formation des personnes voulant aider à la création d'un cinéma Utopia s'est mis en place. Les fondateurs se sont également penchés sur les aspects juridiques et économiques indispensables à maîtriser pour la création d'un réseau durable. La société Félicité Films a été créée, sous la forme d'une S.A.R.L. Son but est la gestion des salles du réseau Utopia, qui se compose de cinémas « indépendants » les uns des autres mais réunis autour de Félicité Films et ayant signé la charte de l'entreprise ¹¹⁸. Cette société qui permet de réunir les salles en réseau est une grande force

¹¹⁶ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹¹⁷ Ibid

¹¹⁸ Ibid

pour l'accès aux films des différentes salles Utopia « Nous avons appris et compris. Suite à toutes les difficultés que nous avons connues dans les années 80 d'accès aux films. (...) il y a tellement de films, grâce à notre réseau nous avons accès aux films, nous pouvons tous les avoir¹¹⁹ ». Ces résolutions, pour une meilleure gestion des risques, des personnes (avec l'accompagnement à la constitution d'une équipe sur place avec des compétences pour ouvrir et gérer un cinéma) des finances (en stabilisant la situation économique d'une salle avant de se lancer dans la création d'une autre) permettent au réseau de s'étendre plus sereinement.

Ainsi après le succès des salles avignonnaises et montpelliéraines, Utopia est contacté par Alain Richard maire de la ville de Saint-Ouen « il nous a dit, vous faites un cinéma qui ne coûte rien au contribuable ni en investissement ni en fonctionnement, est-ce que vous pouvez me le confirmer ? si oui je vous veux ». ¹²⁰ Ainsi, en 1987 le cinéma Utopia Saint-Ouen l'Aumône vit le jour, suivi de près par Pontoise en 1992, portée par la même équipe (car la ville est limitrophe à celle de Saint-Ouen l'Aumône). En 1993 c'est Utopia Toulouse qui ouvrit puis Bordeaux en 1999, Tournefeuille en 2003 et le transfert de salle à Montpellier en 2008. ¹²¹ Le cinéma de Toulouse a été racheté par des anciens employés Utopia, il est devenu l'American Cosmograph, une salle n'appartenant pas au réseau Utopia mais qui garde des liens forts avec lui. Aujourd'hui le réseau compte des salles à Avignon, Montpellier, Bordeaux, Saint-Ouen l'Aumône/Pontoise, Tournefeuille et en 2019 une nouvelle salle s'ouvre dans le quartier Borderouge de Toulouse, sans compter quelques projets en gestation comme à Cognac ou Billère ¹²².

*b. Utopia, un travail marketing qui convainc et l'évolution stratégique du réseau :
S.C.O.P et mutualisation du fond de soutien*

Utopia a gagné, au fil des ans, un combat très important : celui de l'image. Les cinémas Utopia sont indépendants et privés, ils s'affichent comme capables de se construire en refusant les subventions des collectivités locales, générant un dynamisme culturel, un nombre très satisfaisant d'entrées tout en ayant une programmation exigeante.

¹¹⁹ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹²⁰ Ibid

¹²¹ JUBERT Océane, « Les cinémas Utopia. La pratique utopique au service de nouvelles stratégies culturelles réalistes », op.cit. p25

¹²² Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

Ils se font connaître via leur communauté de spectateurs, de fidèles, de citoyens spectateurs aux personnalités politiques, journalistes, artistes. Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet ont construit une image axée sur un discours marketing tout au long de ces années : celui de se présenter comme le modèle d'exploitation cinématographique alternatif¹²³ face à une normalisation de ce milieu.

Ils ont créé une identité forte du réseau : une identité visuelle via l'architecture, des carnets de tickets Utopia valables dans tous les Utopia de France, non nominatifs et non périssables, un aménagement spécifique, une atmosphère particulière des salles et des lieux de convivialité car tous les cinémas Utopia ont un espace restauration ou café. Ils ont également une identité politique et culturelle, via leur programmation, leurs animations et surtout leur gazette, outil de communication et de mise en avant de leurs actions et idées politiques et cinéphiliques. Utopia applique une stratégie de communication très efficace via leur image militante et leur gazette mensuelle. Outre les pages programmation, description des films et grille horaire, l'édito est l'outil le plus percutant du réseau : militant, cet édito est l'occasion de prendre position contre l'installation de cinémas UGC à Bordeaux, d'alerter sur la hausse du loyer d'une de leur salle, de questionner la politique des distributeurs etc... La gazette, distribuée dans les cinémas mais également sur les parebrises des voitures et dans les commerces locaux, réunit une communauté forte. Elle mobilise les spectateurs et les implique dans la vie du cinéma et elle permet de travailler toujours plus l'image du réseau : Utopia, un cinéma indépendant, alternatif, de proximité et surtout militant, citoyen. La symbolique forte des idées du réseau est un travail marketing constant pour se distinguer, c'est une notion fondamentale pour l'avenir des cinémas indépendants A&E privés au sein de la nouvelle fabrique de l'urbain et compte tenu de la densification du marché. Ce travail de l'image fait rayonner le réseau au-delà des villes où les cinémas sont implantés, Utopia est perçu comme un réseau qui fonctionne très bien et qui ne coûte « rien à la ville »¹²⁴, car sans subvention, puisque le don où remise sur le foncier n'est pas considérée comme une aide financière directe.

Depuis plusieurs années, les élus viennent frapper à leur porte à l'instar du maire de Saint-Ouen L'aumône pour bénéficier de l'implantation d'une salle d'A&E indépendante privée qui fonctionne. Ce fut par exemple le cas pour le cinéma Utopia de

¹²³ ALEXANDRE Olivier, « Utopia, à la recherche d'un cinéma alternatif », éditions l'Harmattan, 2007 p14

¹²⁴ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

Tournefeuille : c'est le maire de la ville qui a demandé au réseau d'implanter une salle dans sa ville¹²⁵. L'équilibre économique d'Utopia est aujourd'hui atteint et tout à fait stabilisé, les salles du réseau enregistrent un très bon niveau d'entrées pour des salles A&E indépendantes. En 2016, le réseau totalise plus d'un million d'entrées¹²⁶, dont plus de 250 000 entrées chez le dernier né de 4 salles à Tournefeuille. Des chiffres qui rassurent les élus et qui prouvent que les films A&E peuvent plaire.

Phillipe Vincent, directeur de l'agence de conseil en urbanisme commercial Clipperton Développement a travaillé, sur le quartier Borderouge, à mettre en œuvre un schéma d'aménagement cinématographique pour Toulouse Métropole. Il a ainsi rencontré les fondateurs d'Utopia qui ont remporté avec Charles Mascagni, directeur du cinéma le Régent de Saint-Gaudens, l'appel à projet de l'aménageur Oppidéa. Pour lui, avoir un cinéma Utopia dans sa ville est quelque chose de désirable « Je ne connais personne d'autre qu'eux capable de proposer des petits cinémas de trois à cinq salles, en plein centre-ville, qui fonctionnent aussi bien, avec une telle proposition de films »¹²⁷. C'est un modèle de salle reconnu et qui rayonne sur le territoire national. Alors que le réseau est quasi exclusivement réparti dans des villes du sud, la ville de Five près de Lille a notamment pris contact avec Utopia sur les conseils de Philippe Vincent.

En conséquence d'un développement plus raisonné du réseau et d'un équilibre économique serein les fondateurs ont décidé de faire évoluer Utopia. Les difficultés qu'ils ont connues par le passé, notamment la recherche d'un terrain et/ou un bâtiment, le coût du foncier en centre-ville, l'investissement pour les travaux de construction et d'aménagement et pour équiper le cinéma sont des données connues et maîtrisées par les fondateurs d'Utopia. Disposer d'un terrain ou bâtiment pour un loyer modéré est primordial pour s'implanter mais cela reste insuffisant : les travaux et l'équipement d'un cinéma sont très coûteux. Ils ont donc étudié le fonctionnement du fonds de soutien et réfléchi aux meilleures solutions pour leurs salles existantes et pour le développement du réseau. Le fonds de soutien provient de la T.S.A (taxe spéciale additionnelle), taxe de 10,72 % directement ponctionnée sur chaque ticket de cinéma¹²⁸ ; il sert à financer la création ou la rénovation de cinémas. Plus le nombre d'entrées est élevé, plus le fonds de soutien est important. Félicité Films, structure créée par Anne-Marie Faucon et Michel

¹²⁵ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹²⁶ Ibid

¹²⁷ Entretien avec Philippe Vincent co-fondateur de Clipperton Développement, mercredi 22 février 2017

¹²⁸ Entretien avec Corentin Bichet directeur de l'exploitation au CNC, mardi 16 octobre 2018

Malacarnet, permet de regrouper tous les cinémas Utopia sous la même entité pour mutualiser ce fonds de soutien : « Ce fonds nous a permis d'émerger, il a facilité les relations avec les banques, on a pu aller les voir pour emprunter de l'argent pour un de nos projets »¹²⁹. Cette évolution est une sécurité pour le réseau, dans son développement et la mutualisation du fonds de soutien pour les différents cinémas du groupe revient à une logique d'économie d'échelle (Plus on produit moins cela coûte à produire). Plus Utopia ouvre des cinémas, plus il y a de tickets vendus, plus le fonds de soutien est important et plus il est possible de créer de nouveaux cinémas Utopia. Le réseau utilise un mécanisme semblable aux principaux circuits de l'exploitation : la mutualisation du fonds de soutien et une optimisation des coûts pour des créations de salles plus accessibles. Les fondateurs ont intégré les systèmes économiques qui facilitent l'entrée dans le jeu urbain : « Au final Félicité Films se transformera en S.A.S (société par actions simplifiée) pour gérer l'immobilier et le fonds de soutien. »¹³⁰

La logique d'économie d'échelle et d'expansion prônée par Utopia à travers ce fonctionnement entre, en apparence, en contradiction avec le militantisme revendiqué de l'entreprise qui se voit comme le modèle de la salle indépendante A&E, alternative dans le paysage de l'exploitation cinématographique actuel. Les mêmes « armes » que celles de la concurrence sont utilisées pour se développer. Pour Michel Malacarnet :

« Il s'agit d'être solidaire entre les salles du réseau et aussi de continuer de grandir, de créer des Utopia un peu partout, pour représenter une alternative de programmation pour des films de plus en plus nombreux... On refuse la normalisation, on veut proposer un cinéma largement ouvert sur d'autres cultures, des films qui nous questionnent ».¹³¹

Chaque cinéma aura un représentant dans Félicité Films¹³².

Le second chantier en cours du réseau en est celui du changement de statut juridique de chacun des cinémas Utopia. Auparavant S.A.R. L, Bordeaux, Avignon et Montpellier sont devenus des S.C.O.P (Société Coopérative et Participative). Utopia Tournefeuille est également en train de devenir une S.C.O.P sous l'impulsion des fondateurs : « Le passage en S.C.O.P, c'était important pour nous dans un processus de transmission, de pérennisation des emplois et d'autonomisation de chacun des cinémas, c'est un fonctionnement de travail en collectif qui nous correspond »¹³³ La S.C.O.P est

¹²⁹ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹³⁰ Ibid

¹³¹ Ibid

¹³² Ibid

¹³³ Ibid

la seule coopérative dont les membres associés sont les salariés. Les salariés sont majoritaires et doivent détenir au moins 51% du capital et 65% des droits de vote.¹³⁴ La direction est composée de salariés, est également élu par ces derniers. Les objectifs sont la durabilité des emplois et une gouvernance participative. La S.C.O.P a plusieurs avantages et les salariés sont responsables :

« De la gestion des moyens techniques, humains et financiers de l'entreprise, tout en bénéficiant des indemnités chômage, en cas de faillite. D'autres avantages au niveau financier, concernent le capital, qui reste variable, et l'épargne salariale ainsi que des fonds de développement. Ces derniers étant obligatoires, ils garantissent la pérennité de l'activité de l'entreprise et les salaires des employés à parts égales ». ¹³⁵

Ce modèle peut également présenter certains inconvénients en fonction du contexte de travail. La complexité du passage en S.C.O.P est aujourd'hui un des symptômes des difficultés majeures que connaît le réseau Utopia et qui freine fortement son développement. Celui-ci se poursuit néanmoins avec l'ouverture fin avril 2019 du cinéma Utopia de Borderouge à Toulouse.

c. Le manque de relève pour développer le réseau Utopia

En 2016, le mémoire de fin d'études « Un guide à l'usage des primo-accédants de l'exploitation cinématographique. Du financement au projet culturel » de Guillaume Louradour, étudiant en exploitation à la Fémis, faisait déjà état du projet d'un cinéma Utopia à Borderouge, quartier en pleine construction. Ce projet a été lancé par la mairie et suivi d'un appel d'offre en 2014 par l'aménageur toulousain Oppidéa.¹³⁶ Le quartier est situé au nord-est de Toulouse, dans une ZAC (Zone d'Aménagement Concertée), et manque de propositions culturelles et sociales. C'est un quartier qui souffre de son peu d'attractivité alors que l'objectif est d'en faire un éco-quartier. L'arrivée d'un cinéma est donc très attendue pour générer du flux et créer des lieux de convivialité. Ce projet de cinéma résultait d'une association entre Charles Mascagni et Utopia (31% des parts). Entre temps, Charles Mascagni s'est désengagé en grande partie.

¹³⁴ JUBERT Océane, « Les cinémas Utopia. La pratique utopique au service de nouvelles stratégies culturelles réalistes » op. cit., p 62

¹³⁵ <https://www.petite-entreprise.net/P-3014-134-G1-definition-qu-est-ce-qu-une-scop.html>

¹³⁶ LOURADOUR Guillaume, « Un guide à l'usage des primo-accédants de l'exploitation cinématographique. Du financement au projet culturel », mémoire de fin d'études cursus Exploitation à la Fémis p 52

L'ouverture du site initialement prévue en 2017 est retardée de deux ans, il sera finalement inauguré fin avril 2019. Il aura fallu 5 années au cinéma pour s'ouvrir. Un délai classique pour la création de salle, et ce, malgré l'intention de raccourcir cette durée en construisant un cinéma de trois salles à moins de 300 fauteuils pour éviter le passage en CDACi. Selon Eric Lavocat du cabinet Hexacom :

« En général, si on doit compter la recherche du terrain ou l'élaboration d'une réponse à appel d'offres, l'étude pour le passage en CDACi, le travail de conception des architectes, le dépôt du permis de construire, la phase de négociation pour les emprunts à la banque ou auprès de diverses banques, le suivi des travaux (...) c'est au minimum 4-5 ans entre la conception théorique et la concrétisation d'un cinéma (...) et pour un petit cinéma »¹³⁷. Malgré des stratégies de contournement de dispositifs qui rallongent la construction, c'est un délai important pour la construction du petit dernier du réseau. Cela est notamment dû à des contraintes techniques du quartier d'implantation (en pleine construction également) réévaluées en cours de chantier. En plus du retard pris par la construction, Utopia a connu des difficultés pour mobiliser une équipe de salariés sur ce projet.

Ces difficultés sont un frein considérable pour le réseau Utopia. Si Philippe Vincent de Clipperton Développement considère Utopia comme seul capable de faire des cinémas de centre-ville, de petite taille et à succès, il voit tout de même les limites actuelles du réseau, qu'il exprime dès 2016 au cours de son entretien avec Guillaume Louradour. « Ce que je ne comprends pas c'est qu'Utopia a pris les gens de front plutôt que de fédérer. Là-dessus, je pense qu'ils n'ont pas été bons. Le réseau s'ostracise. Vous devriez, la jeune génération, fédérer les derniers indépendants qu'il reste pour arriver à faire en sorte de peser ¹³⁸». Les fondateurs sont conscients de leur difficulté à transmettre ce qu'ils ont voulu créer et qu'ils souhaitent voir se disséminer à travers l'ouverture de nouveaux cinémas : « Clipperton Développement (...) m'en a proposé plus d'une vingtaine (ouverture de salles), mais pour nous c'est trop rapide, c'est impossible » ¹³⁹. Auparavant des jeunes venaient se former dans les salles Utopia, pour à terme ouvrir une salle du réseau sur leur territoire.

Aujourd'hui Utopia connaît un essoufflement de son modèle auprès de potentiels salariés. Le réseau a plus de mal à séduire une nouvelle génération d'exploitants « Les jeunes de votre génération ont peur. Ils ont peur d'aller vers une alternative et de la

¹³⁷ Entretien avec Eric Lavocat, directeur du cabinet Hexacom mardi 18 septembre 2018

¹³⁸ LOURADOUR Guillaume, « Un guide à l'usage des primo-accédants de l'exploitation cinématographique. Du financement au projet culturel », op. cit., p 83

¹³⁹ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

tenir »¹⁴⁰. Une alternative pour laquelle les fondateurs demandent un dévouement total, un engagement qui peut paraître dépasser le cadre d'un emploi et se rapprocher d'un investissement politique et militant. C'est le projet d'Utopia et les valeurs revendiquées qui ont pour but de créer un engouement auprès d'une jeune génération, d'en appeler à une vision et à un esprit militant, mais l'offre salariale, l'accueil managérial et les aspects pratiques du métier au sein d'Utopia sont floues.

Les fondateurs disent avoir du mal à intéresser les jeunes sur des projets d'ouverture de salles Utopia alors qu'il y a matière à continuer l'expansion du réseau, car ils reçoivent des demandes des élus et des populations, ainsi que des propositions d'agence telle que Clipperton Développement :

« Oui nous avons des projets, mais nous ne pouvons pas aller sur tous les projets, parce qu'il nous faut des jeunes gens motivés, prêts à se lancer. A Toulouse et Tournefeuille, il y a eu de nombreux problèmes humains dans nos équipes, notamment pour le changement en S.C.O.P. Cela nous prenait beaucoup d'énergie, nous ne voulions pas nous lancer dans de nouveaux projets tant que tout cela n'allait pas mieux. Aujourd'hui, nous avons Borderouge qui va ouvrir ses portes »¹⁴¹

Les problèmes humains au sein même des équipes Utopia et le changement de génération des exploitants sont plusieurs facteurs qui freinent considérablement l'expansion du réseau. Le passage en S.C.O.P, s'il révèle des avantages, a été très douloureux, particulièrement au sein du cinéma Utopia de Tournefeuille, pour lequel Océane Jubert a consacré un mémoire en 2016.

Les avantages précédemment mentionnés de la S.C.O.P sont tempérés par un certain nombre d'inconvénients en fonction des contextes entrepreneuriaux. Du point de vue du management, tous les salariés sont associés et partagent les mêmes obligations et droits. Le travail d'équipe peut donc devenir plus délicat car il nécessite un dynamisme commun, la participation de tous les salariés et donc une responsabilité partagée ¹⁴². L'objectif réside dans la coopération entre les individus. Or elle peut aller à l'encontre de la motivation individuelle des salariés. A Tournefeuille, le passage en SCOP a provoqué de graves conflits internes, notamment entre les arrivants les plus récents et les salariés les plus anciens d'Utopia, qui ont mené à l'éclatement en deux groupes de salariés

¹⁴⁰ Entretien avec Anne-Marie Faucon et Michel Malacarnet fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

¹⁴¹ Ibid

¹⁴² PRADES Jacques, « L'utopie réaliste. Le renouveau de l'expérience coopérative », Paris : L'Harmattan, 2012, p 190

opposés sur les questions relatives au passage en SCOP.¹⁴³ Un problème de coopération et de compréhension est né entre deux « générations » de travailleurs à Utopia, pas nécessairement en termes d'âge mais en terme d'ancienneté au sein de l'entreprise notamment sur la gestion des équipes : attributions des missions, communication interne, plannings etc.

Utopia connaît un décalage entre d'une part son succès auprès des spectateurs et de sa communauté qui rayonne hors des villes où le réseau est implanté, et d'autre part le non-renouvellement de jeunes souhaitant se former et porter le modèle Utopia dans de nouvelles villes. L'aversion au risque de la nouvelle génération est certes une des données de cette situation mais le fonctionnement du réseau Utopia qui n'attire plus toute une génération d'exploitants en est une autre.

Utopia reste l'un des réseaux indépendants privés A&E les plus prospères en France. Son modèle connaît des difficultés internes et de recrutement, la question de son évolution peut se poser. Néanmoins, son étude est absolument nécessaire car il ne s'agit pas d'une expérimentation mais d'un modèle durable qui a fait ses preuves.

2. Les expérimentations d'implantations émergentes :

Si Utopia est une référence depuis 43 ans et qui a fait ses preuves, une nouvelle génération d'exploitants indépendants A&E privés, se lance dans la création, dans l'expansion et/ou dans l'affirmation de leurs identités via différents types d'expérimentations. Celles-ci sont plus ou moins atypiques et récentes et dressent un échantillon des stratégies d'implantation et de développements émergents dans le contexte urbain actuel.

a. Etoile Cinémas, un groupe indépendant A&E privé en développement

Le choix du stage de fin d'études en exploitation de la Fémis s'est fait en cohérence avec le sujet qui anime ce mémoire. C'est donc auprès du groupe indépendant

¹⁴³ JUBERT Océane, « Les cinémas Utopia. La pratique utopique au service de nouvelles stratégies culturelles réalistes » op.cit. p 66

A&E privé Etoile Cinémas que j'ai effectué mon stage et particulièrement sur le thème du développement de nouveaux projets de salle de cinéma. Ce groupe est aujourd'hui en pleine recherche de développement, il est donc riche d'enseignements dans le cadre de ce sujet de mémoire.

En 1980, Jean Henochsberg crée la SECAE (Société d'exploitation des Cinémas d'Art & Essai) afin de reprendre et d'exploiter les salles parisiennes suivantes : Le Balzac, Le Saint Germain des Prés, La Pagode.¹⁴⁴ En 2007, son fils David rejoint la société et sous son impulsion, Étoile Cinémas voit le jour. Franck Lombard-Platet s'associe à lui et travaille au développement de cette entreprise. Etoile Cinémas a aujourd'hui perdu le cinéma de La Pagode et vendu à CGR son cinéma Etoile Lilas, construit par Etoile Cinémas au nord-est du vingtième arrondissement mais il a acquis le cinéma de Vichy. Actuellement le groupe compte des salles en région parisienne et à Vichy : Le Balzac à Paris (trois écrans), le Saint-Germain-Des-Prés nouvellement réouvert sous le nom du Beau Regard à Paris (mono-écran et restaurant), le Cosmos de Chelles (deux écrans), l'Elysée à Vichy (sept écrans) et possède une part du Capitole de Suresnes (quatre écrans). Ces salles ont des modes de gestion différents : Etoile Cinémas ne dispose que du fonds de commerce pour le Balzac, le Beau Regard et Vichy. Ces cinémas sont soumis à un loyer. A Chelles, il s'agit d'une délégation de service public Suresnes, Etoile Cinémas n'exploite pas le lieu mais dispose simplement de parts dans la société. Il s'agit de modes de gestion divers sur ces différents cinémas qui possèdent tous le label A&E. Par ailleurs, ils se situent en cœur de ville, ce qui est le « slogan » du groupe.

Pour Franck Lombard-Platet, directeur du développement, cet aspect est primordial pour l'entreprise, dont le siège est à Paris : « notre vision c'est de ramener le cinéma au centre de la ville et de développer des complexes un peu plus polyvalents, plus accessibles à pieds, et avec plus de contenus »¹⁴⁵. L'ambition est donc de se développer, et de le faire en centre-ville : un cinéma de 9 salles est en construction à Béthune, situé à côté de la gare, au centre. C'est une ville désertée par le cinéma, depuis plus de 15 ans. Parmi les autres projets, il y a aussi Etoile Voltaire, projet lauréat de l'APUI Réinventer Paris, un cinéma de 5 écrans sur l'avenue Parmentier à Paris, dans un quartier peu équipé. Un projet de cinéma est en cours à Arles. Il s'agit d'une association entre Etoile Cinémas et le cinéma Actes Sud-Méjan pour transférer le cinéma actuel et l'agrandir de deux salles

¹⁴⁴ Site internet Etoile cinémas : <https://www.etoile-cinemas.com/> page visitée le 23.02.2019

¹⁴⁵ Entretien avec Franck Lombard-Platet, directeur du développement chez Etoile Cinéma, jeudi 21 février 2019

pour en faire un 5 écrans, toujours dans la ville. Enfin dans les projets plus lointains on peut citer Saint Denis, situé dans un quartier en pleine expansion (Pleyel) et Argenteuil, également dans un quartier à dynamiser.

C'est donc une vision expansive qu'adopte le groupe, mais toujours dans une logique de création de cinémas de proximité avec un travail fort au sein du tissu urbain. Pour Franck Lombard-Platet c'est une priorité « il faut s'adapter au territoire à ses spécificités, on travaille avec les acteurs locaux à Vichy et Chelles, mais de façon historique c'est le cas avec le Balzac et le Beauregard. C'est la même logique pour nos axes de programmation »¹⁴⁶. Le futur cinéma de Béthune est calibré pour pouvoir passer de tout, des films A&E comme des films généralistes, car c'est une ville qui a subi un manque pendant longtemps et qui, souffre d'autres contraintes :

« Une large partie de la population n'est plus mobile, c'est-à-dire n'a plus de voiture et est donc dépendante des transports en commun, une population pauvre, privée de cinéma pendant longtemps. On ne passe pas de rien à *Tesnota* (film labellisé Recherche et Découverte), le premier pas c'est de ramener les gens dans la salle »¹⁴⁷.

La plupart des salles du groupe sont programmées par le même prestataire, David Obadia de la société Dopic, en lien avec chaque directeur de salle.

Seule la salle de Vichy est programmée par Alexandra Henochsberg (sœur de David) et surtout fondatrice de la société de distribution indépendante A&E et privée Ad Vitam, société qui partage ses bureaux avec ceux d'Etoile Cinémas pour une collaboration étroite. C'est un atout pour Etoile Cinémas pour asseoir sa position de réseau de salles A&E. Cette position est parfois remise en question comme par l'association du 14 avenue Parmentier (qui se trouve dans les futurs locaux du cinéma Etoile Voltaire) ou par la création de multiplexes comme à Béthune et Argenteuil. Multiplexes et A&E paraissent en effet antinomiques. En revanche, à Etoile Voltaire, le projet de 5 salles correspond à un projet de cinéma A&E de proximité, Franck Lombard-Platet a d'ailleurs dû le rappeler lors de réunions publiques auprès des riverains en décembre dernier « On nous a accusé de faire un multiplexe, un multiplexe c'est plus de 8 salles, c'est la définition du CNC. On répond à un manque d'écrans dans le quartier, on aime les films A&E et on s'est justement associé avec la SRF (Société des Réalisateurs de Films)

¹⁴⁶ Entretien avec Franck Lombard-Platet, directeur du développement chez Etoile Cinéma, jeudi 21 février 2019

¹⁴⁷ Ibid

qui soutien et promeut la diversité des films pour réfléchir à une programmation et un accompagnement de qualité »¹⁴⁸. Les bureaux de la SRF seront installés au sein du cinéma Etoile Voltaire, ce qui permettra un lien plus fort entre le cinéaste et le spectateur.

Dans cette ambition de développement, il y a un enjeu économique fort, un besoin d'asseoir un pouvoir économique pour continuer à exploiter des salles et à se développer. Il s'agit d'une logique d'expansion qui fait penser aux grands groupes de l'exploitation cinématographique, notamment à Béthune dont le terrain et les murs appartiendront à Etoile Cinémas. Pour Franck Lombard-Platet, cette expansion est la seule solution pour rester indépendants et survivre face aux grands groupes « on est face à des circuits qui sont ultras amortis et qui ont beaucoup de trésorerie, beaucoup d'argent à investir. On se retrouve sur des projets de rachat où nous ne sommes pas en mesure de surenchérir sur l'offre des grands groupes. Donc il faut continuer à grossir »¹⁴⁹. Cette logique pousse Etoile Cinémas à s'intéresser à des modèles de salles plus grands comme c'est le cas à Béthune avec plus de 5 écrans (9 salles). Cette stratégie qui favorise aussi la taille des complexes répond d'une part à l'envie du groupe de peser sur le marché et d'autre part de tenter d'entrer dans une logique d'économie d'échelle¹⁵⁰ qui appelle à créer plus de cinémas pour être plus rentable.

L'IFCIC (Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries Culturelles) est un soutien important dans cette situation. Cet organisme permet en effet l'accès au financement bancaire des exploitants de salles de cinéma. Avec le soutien du CNC, l'IFCIC offre deux solutions de financement : la garantie financière et le prêt.¹⁵¹ Franck Lombard-Platet voit dans ce mécanisme un véritable appui pour la création de salles chez les indépendants : « un mécanisme qui est destiné à financer les besoins en fonds de roulement,¹⁵² donc aider au fonctionnement de la structure et éviter des dilutions trop fortes, des pertes de contrôle en cas d'entrée d'investisseurs, donc qui apporte de l'argent pour développer des projets, c'est essentiel pour nous »¹⁵³. Etoile Cinémas à l'inverse d'Utopia ne mutualise pas la TSA. Etoile Cinémas est encore dans une période de remboursement concernant la plupart de ses salles. Il n'y a pas aujourd'hui de droits

¹⁴⁸ Entretien avec Franck Lombard-Platet, directeur du développement chez Etoile Cinéma, jeudi 21 février 2019

¹⁴⁹ Entretien avec Franck Lombard-Platet, directeur du développement chez Etoile Cinéma, jeudi 21 février 2019

¹⁵⁰ « désigne les situations dans lesquelles une augmentation de la production d'une entreprise engendre une diminution du coût unitaire moyen d'un produit » http://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie_echelle.htm

¹⁵¹ Site IFCIC

¹⁵² Fonds de roulement : le montant qu'une entreprise doit financer afin couvrir le besoin résultant des décalages des flux de trésorerie correspondant aux dépenses et aux recettes liés à son activité.

¹⁵³ Entretien avec Franck Lombard-Platet, directeur du développement chez Etoile Cinéma, jeudi 21 février 2019

acquis suffisants pour mutualiser le fonds de soutien des salles. Ainsi, la difficulté majeure pour l'entreprise réside dans l'investissement de fonds propres pour de nouveaux projets de salles. C'est-à-dire prendre sa part de risque financier pour déclencher l'emprunt bancaire qui permet l'achat et les travaux sur un projet. C'est la raison pour laquelle Etoile Cinémas cherche à avoir recours à l'investissement d'un financier, les fonds propres n'étant pas assez élevés. Par ailleurs, pour éviter que l'entrée du financier ne menace l'indépendance de la structure, il faut que celui-ci achète une partie restreinte des parts de l'entreprise. Le mécanisme de l'IFCIC permet d'éviter cette perte de contrôle du porteur de projet dû à l'arrivée d'un investisseur extérieur et pour Franck Lombard-Platet : « c'est ce qui nous permet de rêver à se développer »¹⁵⁴.

Etoile Cinémas est un groupe inventif, qui sait fédérer autour de ses projets nombres d'acteurs du milieu cinématographique mais plus largement culturels, sociaux et festifs. Pour l'APUI *Réinventer Paris*, le groupe a été lauréat du site le plus couru avec 70 dossiers déposés, via le groupement d'acteurs originaux réunis et investis autour du projet. De plus, la réflexion constante autour de nouveaux concepts, de nouveaux usages de la salle de cinéma ainsi que de l'ambition d'être dans les villes a permis de gagner deux autres APUI sur les sites de Babcock et Saint-Denis, avec un travail en amont auprès des acteurs locaux. Ce sont les atouts majeurs du réseau en constante évolution et adaptation. Par ailleurs, la logique du groupe peut s'apparenter à une logique de grand circuit de l'exploitation : une ambition d'expansion qui s'éloigne du modèle des salles émergentes rencontrées dans le cadre de ce mémoire, qui se traduit par des capacités plus grosses, une propension plus importante à montrer des films grands-publics et à céder à une multiplication des écrans dans les salles.

De plus, cette expansion doit permettre à terme de stabiliser l'économie du réseau et d'asseoir un pouvoir financier plus important. Mais pour le moment, le réseau est dans une phase de remboursement et a surtout une obligation de résultats rapides pour les futurs projets, faute de quoi il devra revendre des salles, comme cela fut le cas avec le cinéma Etoile Lilas vendu en 2017 à CGR.

¹⁵⁴ Entretien avec Franck Lombard-Platet, directeur du développement chez Etoile Cinéma, jeudi 21 février 2019

b. *Le futur cinéma Mk2 de Schiltigheim, un partenariat avec l'exploitant indépendant A&E privé local, Stéphane Libs*

Rue 89 titre en août 2018 « huit salles de cinéma dans un nouveau complexe Mk2 à Schiltigheim en 2020 »¹⁵⁵. Ce projet déjà annoncé dans le *Film Français* quelques mois plus tôt se précise sur ce site d'un peu plus de 4 hectares, situé sur l'ancienne brasserie Fischer dans une ville limitrophe de Strasbourg. Le futur cinéma se trouvera à l'entrée sud de Schiltigheim à moins de 6 km des deux cinémas Star de Strasbourg.

Ces deux cinémas sont gérés par un directeur unique, Stéphane Libs. Le premier cinéma dispose de cinq salles, il est classé A&E avec 96% de films A&E en 2017 et possède les trois labels. Le second cinéma est le Star Saint-Exupéry, un cinq salles également A&E (75% des séances A&E et les trois labels). Stéphane Libs dispose donc de 10 écrans sur la ville de Strasbourg. Lors de notre entretien, il a évoqué son statut de privé indépendant A&E et les difficultés qui découlent de ce statut pour un cinéma de centre-ville :

« J'ai les fonds de commerces. En revanche, les murs ne m'appartiennent pas. Pour le Star, c'est une propriétaire privée avec qui on a eu un procès il y a dix ans. Elle l'a gagné, donc on a dû trouver de l'argent à ce moment-là. La décision a été rétroactive depuis le début du bail. Il a donc fallu trouver 200 000 euros très rapidement sinon l'aventure Star était finie. »¹⁵⁶

Le foncier étant très cher au centre des villes et le coût des loyers en constante augmentation, la survie d'un cinéma comme le Star dépend de sa créativité à trouver des solutions et à mobiliser autour de son activité.

« La région et la ville ont participé de deux tiers, et le dernier tiers a été trouvé lors d'un appel à dons sur Strasbourg. On a recueilli 80 000 euros, ça a marché très vite et il n'y avait pas que les habitants de Strasbourg qui se sont mobilisés (...) même si le loyer a augmenté à 7100 euros par mois (...) Le geste des habitants nous a donc désignés. »¹⁵⁷

Les murs du Star Saint Exupéry appartiennent eux à la ville, la question d'une augmentation démesurée du loyer n'a donc pas lieu d'être au vue des relations et de l'activité du cinéma qui génère des flux et exerce un travail reconnu d'éducation à l'image et de diffusion des films de la diversité. Néanmoins, d'autres problèmes se posent,

¹⁵⁵ <https://www.rue89strasbourg.com/nouveau-complexe-mk2-fischer-schiltigheim-129231> page visitée le 17.03.2019

¹⁵⁶ Entretien avec Stéphane Libs, directeur des Star de Strasbourg, mardi 27 novembre 2019

¹⁵⁷ Ibid

comme un certain laxisme sur des éléments nécessaires à la bonne exploitation du site. Stéphane Libs se retrouve aujourd'hui dans une situation délicate avec ce cinéma

« Ça fait trois ans que dans le cadre de la commission de sécurité on sait qu'il y a d'énormes travaux à faire, ça fait trois ans qu'on essaye de savoir quels sont ces travaux car ça fait trois ans que la commission n'a pas de nouvelles de la ville de Strasbourg et que nous n'avons pas le droit d'exercer, mais il y a quand même une bienveillance de la municipalité (...) »¹⁵⁸.

Deux cinémas en centre-ville, un propriétaire privé et un propriétaire public : deux types de difficultés à affronter pour l'exploitant privé indépendant A&E de centre-ville.

Strasbourg est une ville bien dotée en salles de cinéma avec 40 écrans et 5 cinémas actifs en 2017¹⁵⁹ : le cinéma UGC ciné cité Strasbourg Etoile avec 22 écrans, les deux cinémas Star réunissant 10 écrans, l'Odyssée avec 2 écrans et le cinéma Vox avec ses 6 écrans. La ville de Strasbourg rassemble, selon la géographie du CNC de 2017, tous les équipements cinématographiques de L'Eurométropole, son unité urbaine. En 2020 un nouvel acteur de l'exploitation cinématographique va s'implanter dans l'Eurométropole, Mk2, l'un des principaux circuits français, jusqu'alors uniquement ancré à Paris ¹⁶⁰. C'est un apport de huit écrans supplémentaires, qui pourrait concurrencer les cinémas du centre-ville Strasbourgeois. Mk2 a fait le choix de s'associer avec Stéphane Libs pour l'implantation de ce nouveau complexe.

Le cinéma s'installera sur 15 000m², proposant huit salles et 1 200 fauteuils en plus d'un espace pour la réalité virtuelle, d'un restaurant et d'une librairie. Un projet chiffré entre 15 et 20 millions d'euros pour une ouverture vers 2020 selon l'article de Rue 89 du 23 août 2018.¹⁶¹ C'est le maire de Schiltigheim, Jean-Marie Kutner qui a proposé au groupe de visiter le site et MK2 a accepté de faire le projet. Il a contacté directement l'exploitant A&E majeur local. Stéphane Libs n'a pas accepté d'emblée de s'associer avec ce groupe : « Quand Mk2 a téléphoné pour nous dire qu'ils voulaient nous rencontrer car ils voulaient faire un cinéma dans le coin ce n'était vraiment pas une bonne nouvelle. C'est de l'A&E, c'est un groupe qui a beaucoup d'argent, qui sait faire auprès des banques donc voilà et qui est reconnu (...) Ils veulent faire 14 salles, moi je me dis mon dieu »¹⁶².

¹⁵⁸ Entretien avec Stéphane Libs, directeur des Star de Strasbourg, mardi 27 novembre 2019

¹⁵⁹ La géographie du cinéma 2017 page 144

¹⁶⁰ <https://www.mk2.com/salles>, page visitée le 23.02.2019

¹⁶¹ MOOTZ Cécile Article de Rue 89 du 23.08.2018 « Huit salles de cinémas dans un nouveau complexe MK2 à Schiltigheim en 2020 » <https://www.rue89strasbourg.com/nouveau-complexe-mk2-fischer-schiltigheim-129231> consulté le 23.02.2019

¹⁶² Entretien avec Stéphane Libs, directeur des Star de Strasbourg, mardi 27 novembre 2019

Porté par un groupe majeur comme Mk2, reconnu comme diffusant de nombreux films A&E au sein de ses complexes parisiens, un 14 salles à moins de 6km des salles Star représente un danger pour ces dernières. 14 salles permettent de montrer un large panel de films, de l'A&E, de l'A&E porteur aux films grand-public français et étrangers. La ligne éditoriale des cinémas Star ainsi que le cinéma généraliste du centre-ville, le Vox seraient directement touchés par cette création. Mais MK2 ne souhaitait pas faire ce projet sans Stéphane Libs, afin de s'insérer au mieux dans le tissu local via le concours d'un acteur historique du territoire. Le gérant des Star a négocié en priorité sur la baisse du nombre de salles, pour la bonne cohabitation entre le futur cinéma et les cinémas existants du centre-ville. L'apport de ce travail avec l'exploitant indépendant A&E privé de Strasbourg est clair pour le groupe Mk2. Cette meilleure insertion dans le tissu local permet une incursion douce, sans déclencher des critiques des exploitants locaux contre ce nouveau projet.

Mais l'interrogation première sur cette association est celle de l'intérêt qu'ont les équipes des Star, à travailler avec Mk2 sur ce nouveau projet, alors même que Stéphane Libs possède déjà les fonds de commerce de deux cinémas et qu'il est déjà très contraint financièrement avec la gestion de ces deux sites. La question de la perte de l'indépendance de l'exploitant se pose dans le cadre de cette collaboration, particulièrement sur le long terme. Stéphane Libs est également co-président du SCARE et l'indépendance des cinémas A&E est centrale pour lui « C'est crucial comme terme, je suis exploitant d'un cinéma privé indépendant, très A&E et c'est mon argent, c'est moi qui ai toutes les parts des cinémas. »¹⁶³. Le gérant des cinémas Star n'investit pas dans le projet du cinéma porté par Mk2. Le travail commun entre les deux entités se fera via un contrat de prestation permettant à Stéphane Libs de préserver son indépendance et d'éviter le risque de se faire happer par le groupe :

« Nous on fait tourner la boutique, c'est-à-dire on dirige, on programme, on anime, faisons le travail sur le jeune public de ce lieu-là. On est donc prestataire. Et dans la forme juridique, l'idée c'est de créer un G.I.E (groupement d'intérêt économique) qui permet d'avoir des sociétés séparées, pour qu'il soit impossible que Mk2 achète des parts chez nous et que j'achète des parts chez Mk2 ».¹⁶⁴

Cette clarification du statut juridique des deux entités permet d'imaginer un type de gouvernance où les deux structure, celle du prestataire de service et celle qui investit, sont

¹⁶³ Entretien avec Stéphane Libs, directeur des Star de Strasbourg, mardi 27 novembre 2019

¹⁶⁴ Ibid

dans un rapport égalitaire. L'objectif est de travailler dans une configuration sans danger pour l'indépendant sur le long terme. « On a défini des règles du jeu et (...) on ne va pas faire quelque chose pour 3 ou 5 ans et après on voit. Le contrat s'arrête si ça ne fonctionne pas. On a voulu être sur un contrat qui dure »¹⁶⁵.

Le statut de prestataire permet de refacturer les services proposés par l'entité de Stéphane Libs qui concernent la programmation, l'animation et le jeune public. C'est là que se dessine l'un des avantages de cette collaboration avec Mk2 :

« Faire rentrer de l'argent dans mes salles, avec les travaux à faire si la ville ne bouge pas... (...) Le problème c'est le foncier c'est comment on reste en centre-ville, avec des propriétaires qui font exploser les loyers et une municipalité qui n'honore pas ses responsabilités de propriétaire. »¹⁶⁶

Le non-investissement financier de Stéphane Libs et la création d'un contrat de prestation avec refacturation des services garantit au directeur des Star des apports financiers pour ses cinémas existants. L'objectif de cette collaboration est d'apporter un soutien financier et donc une pérennisation de l'activité des deux sites dans le centre-ville de Strasbourg au foncier élevé et dans un contexte concurrentiel. De façon plus programmatique, ce partenariat et la communication collaborative sur lequel il repose pourront permettre à l'avenir d'encourager une diffusion plus forte des films A&E. Stéphane Libs précise néanmoins que l'A&E resterait minoritaire, de l'ordre de 35-40% dans le cinéma Mk2.

Ce système de collaboration avec un cinéma indépendant privé A&E est assez neuf dans le paysage cinématographique français. Il inspire de la méfiance chez les exploitants indépendants A&E privés car la peur de perdre leur indépendance est assez forte chez les différents acteurs interrogés pour ce mémoire. Cette réticence se confronte aux problématiques économiques auxquelles font face ces cinémas. Ce cas d'étude illustre les problématiques contemporaines de l'exploitation A&E contemporaine et la question des frontières de l'indépendance pour ces salles privées. L'avenir du modèle économique des salles indépendantes en centre-ville se pose, car si celles-ci ne sont pas propriétaires des murs, les coûts de location peuvent être un poids trop lourd pour faire vivre le site. D'un autre côté Si les salles sont propriétaires et ont investi pour acheter et construire, la rentabilité du cinéma est indispensable pour rembourser des emprunts très élevés aux banques.

¹⁶⁵ Entretien avec Stéphane Libs, directeur des Star de Strasbourg, mardi 27 novembre 2019

¹⁶⁶ Ibid

Enfin, la concurrence entre salles de centre-ville dans les grandes agglomérations fait partie de l'équation. Ainsi, cette possibilité de collaboration mérite d'être étudiée au cas par cas pour permettre au contraire de préserver l'existence des indépendants. L'exemple de Metz est encore probant. Comme il a été évoqué dans ce mémoire, les travaux étant trop coûteux pour l'exploitant indépendant A&E privé et la ville n'ayant pas fourni d'apport, c'est le grand groupe Kinépolis qui a racheté le site et intégré une partie des équipes. Metz agglomération de plus de plus de 110 000 habitants, vit aujourd'hui une situation de monopole ; il n'y a plus d'indépendant A&E privé et ce malgré la constitution par les habitants d'un collectif pour soutenir l'indépendance et bénéficier d'une offre de diversité d'opérateurs sur la ville¹⁶⁷.

c. Shellac, un distributeur indépendant qui expérimente le mono-écran bistrot à Marseille

La société de distribution Shellac est créée en 2003 par Thomas Ordonneau. Très vite, il crée, Shellac Sud, structure de production et d'édition qui s'installe à Marseille dans le quartier de la belle de Mai.¹⁶⁸ Les films distribués par la société sont qualifiés par Thomas Ordonneau d'« indépendants », des premiers films, des films peu montrés en salles... Shellac a pour objectif de faire connaître des auteurs, des talents et de les accompagner de la co-production à la distribution. Dans le catalogue de la société on peut citer des cinéastes tel que : Paul Vechialli, Claire Simon, Miguel Gomes, Virgil Vernier, Alain Guiraudie ... Des talents de toutes les générations et d'horizons divers, des films de grande qualité, souvent à petit budget qui sont sortis sur peu de copies en France et restent donc assez contraints dans leur diffusion. C'est d'ailleurs l'une des raisons qui pousse le distributeur à s'investir dans un projet de salle de cinéma dès 2014. Selon Juliette Grimont, directrice artistique de la Baleine et programmatrice du cinéma le Gyptis :

« Je pense que pour Thomas c'est aussi répondre à une question de distributeur qui travaille sur les films Recherche et Découverte. Il y a peu d'ouvertures pour ce type de films, plus compliqués, moins attendus par le public. Avec la concentration du marché,

¹⁶⁷ Dossier de Presse collectif ciné-collectif à Metz

¹⁶⁸ Entretien avec Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mardi 9 janvier 2019

les salles A&E se concentrent sur des enjeux économiques, les films A&E porteurs, qui font des entrées conséquentes »¹⁶⁹.

Ainsi en 2014, dans un quartier populaire de Marseille ouvre le Gyptis. Le quartier de la belle de mai est enclavé, situé de l'autre côté du centre-ville, barré par les chemins de fer de la gare. Les moyens de transports y sont limités, les bus n'y circulent pas toute la nuit. Le lieu appartient à la Régie Culturelle Régionale, qui en a confié l'exploitation à la SCIC Friche la Belle de Mai, pour entrer plus en profondeur dans le quartier. La société de distribution Shellac, devient prestataire de services pour la programmation, assurée par Juliette Grimont, de ce mono-écran de 230 fauteuils dont 170 en billetterie CNC.¹⁷⁰ Le cinéma est un cinéma de multiprogrammation. Dès 2015 avec les contraintes du tissu local évoqué, le cinéma obtient les trois labels A&E : Patrimoine et Répertoire, Jeune Public, Recherche et Découverte. En 2017, 212 films ont été projetés au Gyptis dont 82% ont été classés A&E, un pourcentage très important. Le nombre d'entrées se situe autour de 36 000¹⁷¹, car la programmation se panache entre films A&E et films grand public. Un succès qui donne envie à Juliette Grimont et Thomas Ordonneau de poursuivre l'expérience en créant un cinéma A&E indépendant dans le centre de Marseille : la Baleine.

Marseille est une ville assez peu concurrentielle en cinémas A&E. En 2014, dans son mémoire de fin d'études sur la création du cinéma le Gyptis à Marseille, Juliette Grimont pointait déjà ces aspects :

« Notre zone possède 7,7 salles pour 100 000 habitants alors que la moyenne est de 9,7. (...) L'indice de fréquentation est de 4,32 entrées par habitant contre 5,39 en moyenne (...) Ainsi, Marseille compte trois établissements A&E, 322 000 entrées, soit 12,5% des entrées, 19% des écrans. (...) La part de marché moyenne des établissements A&E des agglomérations de 200 000 habitants et plus (hors Paris) s'établit à 18,2% (...) Les médiocres résultats de l'A&E de Marseille s'expliquent avant tout par la faiblesse de l'offre : les trois seuls établissements classés affichent un nombre d'écrans insuffisant (9 écrans) »¹⁷².

Avec l'arrivée du Gyptis et l'actuel agrandissement du cinéma Les Variétés, le marché de l'A&E de Marseille se densifie progressivement, mais laisse encore beaucoup de place à un nouvel arrivant.

¹⁶⁹ Entretien avec Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mardi 9 janvier 2019

¹⁷⁰ Rapport de stage au Gyptis de 2018 que j'ai écrit dans le cadre de mon cursus Exploitation/distribution à la Fémis

¹⁷¹ Entretien avec Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mardi 9 janvier 2019

¹⁷² GRIMONT Juliette, « Le Joli Mai Pour l'ouverture d'un cinéma à Marseille - Enjeux, contexte, proposition d'un modèle » mémoire de fin d'études cursus Exploitation/Distribution La Fémis, avril 2014 p 30-31

Le projet de la Baleine propose un concept de lieu, alliant cinéma de multiprogrammation mono-écran et bistrot-restaurant. La recherche d'un local commercial c'est terminé par le rachat du fonds de commerce cours Julien, au cœur du quartier considéré comme celui des créateurs. Le quartier s'est gentrifié peu à peu,¹⁷³ et n'a donc rien à voir avec le quartier où s'est ouvert le Gyptis en 2014 :

« Là c'était une opportunité assez parfaite : une place piétonne, un parking souterrain, plein de bars autour, c'est un vrai lieu de vie du quartier. Et potentiellement c'est là que les cinéphiles marseillais vivent, il y a des artistes et il y a aussi beaucoup de familles. C'est idéal pour une salle A&E qui va bosser sur ce qu'il y a de plus pointu, nous on est très axé recherche »¹⁷⁴.

Cette opportunité de lieu a permis à Thomas Ordonneau, en association avec Cyril Zimmermann de créer la S.A.R.L Shellac Exploitation pour monter le projet de la Baleine. Le budget d'investissement de création d'une salle de cinéma aux normes du CNC s'est monté à environ 600-500 euros. Ils ont reçu l'aide du CNC, de la région et de la mairie.¹⁷⁵ Le projet a pris deux ans, ce qui est assez rapide si l'on compare au minimum habituel « 4-5 ans entre la conception théorique et la concrétisation d'un cinéma (...) et pour un petit cinéma » annoncé par le cabinet d'études Hexacom. Et pourtant, le modèle économique a d'abord été retoqué une première fois par le CNC, jugé trop fragile. Aujourd'hui la Baleine dispose d'une salle de cinéma de 89 fauteuils et d'un bistrot. Les deux pôles d'activités sont internalisés au sein de la même structure juridique, à l'inverse d'Utopia qui externalise l'activité restauration et qui fait payer un loyer. La flexibilité est donc essentielle au sein de la Baleine : si les salariés ont été embauchés pour l'activité cinéma ou pour l'activité bistrot, ils donnent un coup de main si besoin. Pour le moment la structure est complètement privée et si l'équilibre économique est atteint sans subvention (hors A&E) c'est grâce à la restauration.

A terme, Juliette Grimont souhaite créer une association culturelle. Il s'agit de développer la diversité des projets d'actions culturelles et d'obtenir ainsi des subventions pour maintenir l'indépendance du cinéma et limiter l'exposition de l'entreprise au risque. L'enjeu de rentabilité est essentiel pour que ce modèle de cinéma dont on va détailler l'ambition artistique puisse vivre durablement :

¹⁷³ https://www.lemonde.fr/logement/article/2015/06/11/a-marseille-le-centre-ville-resiste-toujours-a-la-gentrification_4652108_1653445.html page visitée le 17.01.2019

¹⁷⁴ Entretien avec Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mardi 9 janvier 2019

¹⁷⁵ Ibid

« On a besoin de dégager 5000 euros par mois de bénéfice pour commencer à rembourser l'emprunt (...). Nous avons ouvert depuis 4 mois et demi, on aimerait bien être à 2000 euros de chiffre d'affaires sur le bar par jour. Là on n'y est pas encore, on est plus sur 1500 euros (...) En termes d'entrées l'objectif d'hiver, c'était 800 entrées par semaine, là on y est donc c'est bien. Pour l'année, on aimerait bien faire une première année à 40 000 entrées »¹⁷⁶.

Le prix des places est de 9 euros en tarif normal, mais les tarifs réduits sont bas, 5 euros pour les 15-20 ans, et 6 euros 50 en tarif réduit. Les bénéfices sont surtout réalisés par l'espace bistrot, avec une offre de petite restauration à moins de 10 euros mais des plats entre 14 et 15 euros.

L'équilibre financier du projet est primordial pour pouvoir proposer un modèle de cinéma différent, très pointu, qui permette de voir des films exigeants et peu connus malgré la tension générée par la densification croissante du marché des films. A la Baleine, c'est 12 à 15 films à l'affiche par semaine avec 4-5 nouveaux par semaine. « C'est de la multiprogrammation marquée, un film n'aura pas plus de 10 séances par semaine à la Baleine. En moyenne c'est plutôt 5 »¹⁷⁷ A Marseille, c'est un contexte particulier car la ville n'est pas surchargée d'écrans, et l'un des cinémas A&E, Les Variétés est en travaux. La programmation de la Baleine et la relation apaisée avec les distributeurs est donc plus simple : « Pour le moment, on nous donne les films que nous voulons en sortie nationale. Je ne sais pas ce qu'il en sera dans quelques mois. Quand Les Variétés réouvriront il y aura deux salles de plus, ils auront 7 salles¹⁷⁸ ». En février 2019, il n'y a que trois écrans A&E au centre-ville, les distributeurs se tournent donc naturellement vers la Baleine, aux conditions de Juliette Grimont. Qu'en sera-t-il avec la réouverture des Variétés ? C'est également le pari de la Baleine, montrer aux distributeurs que leurs films peuvent faire « autant d'entrées que dans d'autres villes en ayant beaucoup moins de séances car nous sommes un mono-écran, mais en gardant les films sur le long court ! »¹⁷⁹.

Essayer d'expliquer en démontrant par la pratique qu'il n'y a pas besoin de 14 séances hebdomadaires pour faire de belles entrées sur des films pointus et exigeants qui nécessitent un travail sur la durée, mais que des séances ponctuelles, qui provoquent de la rareté donc de l'envie sont suffisantes. Des séances plus événementialisées aussi, via

¹⁷⁶ Entretien avec Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mardi 9 janvier 2019

¹⁷⁷ Ibid

¹⁷⁸ Ibid

¹⁷⁹ Ibid

le lieu bistrot et qui laissent s'étendre le bouche-à-oreille. Il est inhabituel que les exploitants fassent un tel pari : « On est obsédé par le taux de remplissage : on préfère donner moins de séances au film mais qu'elles soient bien remplies. Psychologiquement ça n'a rien à voir de l'importance que tu donnes au film quand il y a du monde dans la salle que quand tu es seul. On se dit qu'on va peut-être réduire des séances ¹⁸⁰» Cette logique apparaît comme le contre-pied total du système actuel d'exploitation. Cette tentative fait ses preuves au cinéma, surtout sur les films Recherche et Découverte qui sont les films qui correspondent le plus à l'identité du lieu. Par exemple le film *Shéhérazade*, sorti le 5 septembre 2018 est montré une fois par semaine depuis septembre et la salle fait comble à chaque fois. « Pareil on marche très bien avec *Derniers jours à Shibati*. On n'aurait jamais fait le même nombre d'entrées avec 5 séances jour pendant une semaine. Ça me paraît totalement absurde »¹⁸¹ C'est donc le choix d'un modèle de salle tout en retenu dans l'exposition des films que fait Juliette Grimont, directrice artistique du lieu, avec un gros travail sur l'événementialisation, les partenariats locaux, l'aspect convivial et unique du lieu.

Alors que le cinéma est situé à moins de 200 mètres du Vidéodrome 2, haut lieu de cinéphilie également, qu'il dispose aussi d'un bistrot mais pas d'une billetterie commerciale CNC, la question de la synergie et du travail en commun est tout de suite apparue :

« Nous faisons actuellement un cycle sur le queer au cinéma et on fait une programmation un peu commune. Eux, ils montrent des films plus expérimentaux et hors circuit alors que nous on va montrer *Cassandro the exotico*, en présence de la réalisatrice, film de l'ACID. On essaye de se compléter sur les propositions. Ce type de collaboration arrivera une dizaine de fois dans l'année »¹⁸².

La Baleine est également assez atypique dans cette vision très collaborative du cinéma. Autant d'ambitions et d'idées originales qui repensent la salle de cinéma, l'exposition des films dits « Recherche et Découverte » et qui poussent Thomas Ordonneau et Juliette Grimont à développer cette vision. Si le modèle de la Baleine fait ses preuves, notamment du point de vue de son équilibre financier, ils envisagent de créer d'autres modèles de salles du même type, dans des contextes locaux différents :

« On aimerait recréer ce modèle dans d'autres villes. Je pense que ça va dans le sens des pratiques des gens, de lier salle et restauration. Après, sur le montage administratif et financier, on n'est pas encore au point (...). Moi, je pense quand même que ce sera plus

¹⁸⁰ Entretien avec Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mardi 9 janvier 2019

¹⁸¹ Ibid

¹⁸² Ibid

rentable d'avoir deux écrans au lieu d'un. C'est une lutte pour faire en sorte que notre besoin d'argent ne modifie pas notre modèle. »¹⁸³

La société Shellac est donc présente sur toutes les phases de la vie d'un film, sa production, sa distribution et son exploitation, toujours de façon originale qui permet de poser un regard alternatif sur le système actuel de diffusion des films. Cette forme d'exploitation, si elle fait ses preuves à Marseille, est très intéressante à suivre dans un contexte de densification extrême du marché, tant sur le plan des films que des salles de cinémas. C'est un modèle qui ne nécessite pas de lourdeur dans sa création car bien en-deçà des 300 fauteuils, il ne nécessite pas de CDACi. Un modèle pensé tout en retenu : en termes d'écrans, en termes de séances et donc qui affirme son identité éditoriale et ses choix artistiques. C'est une salle de cinéma A&E qui apporte un souffle et une vision nouvelle dans le paysage cinématographique français. Sur l'aspect lieu de convivialité incarné par le bistrot, qui permet un rapport différent entre le spectateur et le lieu, cela correspond à une évolution des salles de cinéma modernes, comme exposé dans le rapport sur la salle de cinéma de demain de Jean-Marie Dura, pour le CNC. Mais là encore, l'internalisation de l'activité est une prise de risque originale qui offre aussi aux salariés une même ambition, un même horizon de travail.

Pour toutes ces raisons, il est enthousiasmant de voir évoluer ce modèle avec toutefois un point d'inquiétude constant : la fragilité du modèle du mono-écran et le contexte très particulier de la ville de Marseille et de la situation géographique de la Baleine, dans un quartier en pleine gentrification¹⁸⁴.

d. Expérimentation et urbanisme transitoire : la Forêt Electrique à Toulouse

Agnès Salson et Mikael Arnal ont étudié les modèles de cinémas indépendants et alternatifs. Ils ont ainsi organisé deux tours des cinémas, l'un en France en 2014 et l'autre dans différents pays d'Europe en 2015¹⁸⁵. Ils ont cherché à s'enrichir des modèles économiques plus contraints, dans des pays où le soutien aux films et aux salles sont beaucoup moins importants qu'en France. Agnès Salson et Mikael Arnal ont cherché à s'inspirer de ces tours et de la découverte de ces modèles afin de créer leur

¹⁸³ Entretien avec Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mardi 9 janvier 2019

¹⁸⁴ Dictionnaire Larousse : La gentrification est un phénomène social qui se caractérise par la transformation des habitants d'un quartier dont la catégorie sociale augmente. En d'autres termes, la gentrification voit le profil social d'un lieu se modifier, s'embourgeoiser.

¹⁸⁵ Le site : <http://tourdescinemas.com/>

cinéma : « On s'est rendu compte qu'il fallait qu'on trouve des systèmes innovants sur comment on monte un cinéma : il fallait trouver des clés pour lancer notre propre salle. »¹⁸⁶

C'est la ville de Toulouse qui a été choisie pour implanter ce cinéma indépendant : « c'est une ville jeune, dynamique, c'est une ville très cinéphile, il y avait encore de la place pour ce genre de projet et tout simplement parce qu'on vient de la région »¹⁸⁷. La ville de Toulouse dispose de plusieurs cinémas indépendants A&E privés : l'ABC, l'American Cosmograph, le Cratère. Il y a une culture du cinéma de proximité, du cinéma de quartier, comme démontré dans le mémoire de Formation continue à Fémis « La notion de cinéma de quartier, en perpétuer la magie : un cas d'étude à Toulouse » de Stéphanie Bousquet en 2015¹⁸⁸. La ville se développe aujourd'hui et tente de dynamiser de nouveaux quartiers ce qui permet de créer de nouveaux quartiers cinématographiques.

Ainsi, Agnès, Mikael et leur associé Johan ont investi un terrain en friche dans les halles de la Cartoucherie à Toulouse, quartier en plein développement, en contactant les pouvoirs publics locaux : « On a rencontré la DRAC, l' élu à la culture, l' élu à l'urbanisme pour chercher un espace. On demandait un lieu qui était mis à disposition de manière temporaire, on avait conscience qu'aujourd'hui dans l'urbanisme il y avait l'enjeu d'urbanisme transitoire, de lieux éphémères, comme les Grands Voisins ». ¹⁸⁹ Cette démarche correspond à ce que l'on a pu noter de l'évolution de la fabrique de la ville, qui offre des opportunités urbanistiques originales dont la création de cinémas indépendants A&E. Il s'agit d'investir de façon festive et artistique des lieux dans la phase de préfiguration d'un projet. Cela nécessite un coût d'investissement moindre et surtout la possibilité d'expérimenter des usages et activités transitoires, pour définir s'il est possible de les pérenniser. L'équipe de la Forêt Electrique a donc saisi l'opportunité de cet espace encore vacant en attente d'un projet immobilier géré, notamment par l'aménageur Oppidéa. Ce site est dans un quartier encore en construction et donc nécessitant d'être dynamisé et animé :

« On est rentré en contact avec les acteurs du futur projet, un collectif Cosmopolis qui s'est constitué en SAS et qui porte un projet de tiers lieux (...). On leur a proposé de faire

¹⁸⁶ Entretien avec Agnès Salson, co-créatrice du cinéma éphémère la Forêt Electrique à Toulouse, le mardi 15 janvier 2019

¹⁸⁷ Ibid

¹⁸⁸ BOUSQUET Stéphanie, « La notion de cinéma de quartier, en perpétuer la magie : un cas d'étude à Toulouse », mémoire de la Fémis, Formation continue, 2015 p22

¹⁸⁹ BOUSQUET Stéphanie, « La notion de cinéma de quartier, en perpétuer la magie : un cas d'étude à Toulouse », Op.cit. p22

la préfiguration culturelle de cet espace. Les Halles c'est à peu près 10 000m², on a investi 1000 m² qu'on a remis aux normes avec ce cinéma éphémère, avec l'idée, éventuellement, de pérenniser notre installation dans un cinéma dans le futur projet »¹⁹⁰.

C'est ainsi que le projet de la Forêt Electrique s'est implanté dans les halles de la cartoucherie à Toulouse. Un cinéma éphémère sur deux saisons de huit semaines en 2018 avec une billetterie CNC.

Le coût du cinéma éphémère n'est pas encore détaillé mais c'est environ « un peu plus de 100 000 euros pour l'investissement et l'exploitation de la première année ; on a reçu de l'aide, on a fait une opération de crowdfunding, on a levé 12000 euros en crowdfunding »¹⁹¹ Par ailleurs, les porteurs de projet ont reçu des soutiens de la ville de Toulouse, de la région, de la Fondation de France, de *France'active* via le fonds de confiance. C'est un fonds lié à l'emploi pour l'aide aux salaires fournissant une aide aux salaires. Le modèle économique du cinéma était aussi basé sur les entrées de films, l'activité du bar et l'activité de merchandising.



La salle de cinéma disposait de 80 fauteuils, d'un bar, d'une boutique (qui était gérée en partenariat avec le libraire qui allait s'installer dans le futur projet) et d'une partie merchandising créée par l'équipe pour renforcer l'identité du lieu. Le montage juridique du projet s'est fait sous la forme d'une structure associative avec pour objectif de payer trois salaires.

Avec les bénévoles, les associés ont travaillé sur tous les aspects de depuis la création en passant par l'ouverture et jusqu'à la gestion du cinéma. Ils ont appris tous ensemble à faire la Forêt Electrique, ce qui correspond exactement à ce qu'on attend d'une

¹⁹⁰ Entretien avec Agnès Salson, co-créatrice du cinéma éphémère la Forêt Electrique à Toulouse, le mardi 15 janvier 2019

¹⁹¹ Ibid

phase de préfiguration et d'expérimentation d'un lieu : « Comment on fixe les fauteuils ? comment on fait pour l'électricité et la Wifi ? On a imaginé des « super chantiers » avec les bénévoles. On a reçu des mails de gens qui voulaient participer et qui avaient des compétences très variées, on a appris ensemble à construire le cinéma ». ¹⁹² Les bénévoles se sont très vite investis autour du projet d'Agnès, Mikael et Johan, qui dès le début ont fortement misé sur la création d'une communauté mobilisée autour de leur projet. Ils ont mis en œuvre des actions de communication vues dans leur tour d'Europe des cinémas. L'inspiration d'autres modèles et le partage dans leur blog et rapports leur ont permis de prendre le temps d'élaborer leur type de cinéma, avec un accent fort sur le collaboratif, l'image et l'animation.

La campagne de Crowdfunding offrait déjà des éléments graphiques forts qui permettaient à tous de se projeter dans ce nouveau lieu. Par ailleurs, très rapidement des bénévoles se sont mobilisés pour faire émerger le cinéma « Quand on a réuni les quarante premiers bénévoles et qu'on leur a demandé pourquoi ils nous aidaient, ils étaient unanimes : on attend un nouveau type de salle, un cadre différent, comme l'ambiance des festivals de musique » ¹⁹³. Tout au long de la construction, ils ont réussi à tenir en haleine les bénévoles. Les curieux aussi, via la permanence architecturale ou via les mails hebdomadaires imaginés sous forme d'une série : dont chaque mail était un épisode nouveau, avec une nouvelle histoire. Cette maîtrise de l'image et de la communication est un atout majeur dans la création d'une salle de cinéma et cela a permis à l'équipe du cinéma de fédérer et de renforcer les liens entre les associés et les bénévoles via ces journées entières passées à « apprendre ensemble à créer un cinéma » ¹⁹⁴.

La programmation était basée sur l'idée de montrer des films qui soient cohérents avec la ligne éditoriale, qu'incarne la Forêt Electrique : « des films indépendants comme des films de genre, comme des films de répertoire. Il n'y avait pas de distinction entre une cinéphilie haute et basse, entre les blockbuster et les films A&E ou les documentaires ça ressemblaient à notre cinéphilie, à une cinéphilie moderne je pense ». ¹⁹⁵ Autour de cette programmation hétéroclite mais cohérente et complémentaire, les événements étaient très travaillés en amont et réguliers, avec des cases mensuelles, des cycles

¹⁹² Entretien avec Agnès Salson, co-créatrice du cinéma éphémère la Forêt Electrique à Toulouse, le mardi 15 janvier 2019

¹⁹³ Ibid

¹⁹⁴ Ibid

¹⁹⁵ Ibid

ponctuels, des rencontres, des ateliers. Des soirées qui mixaient les publics via l'intervention de scientifiques sur des sujets traités dans les films les plus cultes ou confidentiels, ou bien des ateliers de réparation de vélo après la projection d'un documentaire. Un club de programmation a aussi été expérimenté avec les bénévoles volontaires en saison 1, celui-ci a muté en club de co-animation d'événements en saison 2. Le but était d'expérimenter pour améliorer l'organisation du travail d'animation du cinéma. Les films projetés n'étaient pas basés sur les sorties nationales, mais reposaient sur la création d'événements hors et dans l'actualité : « On ne pense pas que le cinéma tire sa force de l'exclusivité. Aujourd'hui avec Netflix, le téléchargement légal ou illégal, baser un modèle sur l'exclusivité aurait été une erreur, notre modèle est basé sur l'identité »¹⁹⁶. Cette identité, cela a été souligné, elle existe via l'image et le travail de communication, via l'animation, via le bouche-à-oreille des bénévoles et de la communauté, via la programmation et via l'espace, l'architecture.

Au final, le lieu a accueilli environ 8 000 personnes, avec 5 000 spectateurs sur la partie cinéma sur deux saisons qui ont duré chacune 8 semaines. « Il y a une progression de la fréquentation petit à petit, le taux de remplissage est passé de 15 au lancement à 55 en deuxième saison. Les séances étaient de plus en plus optimisées quelque part »¹⁹⁷. Et au niveau du public qui fréquente le lieu, l'objectif d'âge est atteint puisqu' « on avait entre 25 et 30 ans. On voulait aussi des enfants et des personnes plus âgées mais ce cœur de cible qui déserte le cinéma, a compté pour nous (...) On a mené une enquête sur nos publics et à travers les questionnaires, la moyenne d'âge est de trente ans »¹⁹⁸.

Autre point de satisfaction : un bilan à l'équilibre à la fin de l'aventure, ce qui laisse imaginer un modèle potentiellement durable avec une fragilité économique intégrée dès le début dans les objectifs et dans le modèle. Le système d'implantation dans le cadre d'une phase de préfiguration est un atout essentiel pour accéder au foncier : « On était débarrassé de cette charge foncière. Et c'était quelque chose pour nous qui était primordial de pouvoir phaser comme ça un développement pour expérimenter, c'est important pour des primo arrivants. (...) »¹⁹⁹. De plus, l'équilibre du projet ne dépendait pas uniquement des films : si la Forêt Electrique n'avait pas le film porteur le plus attendu

¹⁹⁶ Entretien avec Agnès Salson, co-créatrice du cinéma éphémère la Forêt Electrique à Toulouse, le mardi 15 janvier 2019

¹⁹⁷ Ibid

¹⁹⁸ Ibid

¹⁹⁹ Ibid

de l'année, elle ne subissait pas une baisse de sa fréquentation comme c'est le cas dans les cinémas A&E d'exclusivité : « je ne sais pas si le modèle est plus fragile qu'un complexe cinématographique classique, nous on ne dépendait pas de l'exclusivité. Notre modèle quelque part il est basé sur une communauté fidèle, sur des publics qui sont nombreux, curieux »²⁰⁰ Il s'agit d'un modèle basé sur l'humain et l'expérience, avec des apports financiers émanant aussi du bar et de la boutique. L'identité permet un rassemblement fort autour du lieu, la création de cette communauté laisse présager la possibilité d'un modèle durable car il se distingue des autres. La notion de distinction est essentielle dans le monde de l'exploitation cinématographique

L'éphémère n'est pas un modèle, c'est une étape et c'est bien ainsi qu'Agnès et Mikael ont pensé la Forêt Electrique. « C'est l'idée du phasage, pour atteindre un cinéma fini, il faut le tester sur le terrain, en parler, échanger, avancer, recommencer. C'est ce qui se passe aujourd'hui dans l'urbanisme, on parle de la concertation »²⁰¹ C'est-à-dire impliquer les futurs utilisateurs, les riverains dans les chantiers. La nouvelle fabrique de la ville tend à la modularité des espaces et des programmes, via les APUI et l'évolution rapide des usages des villes et des citoyens. L'expérimentation d'un cinéma éphémère tel que la Forêt Electrique est pensée exclusivement pour un territoire, en évolution permanente sur ses espaces et activités, avec des gens rencontrés sur le terrain. Il ne s'agit pas des modes de fabrique conventionnels mais du sur-mesure. La Forêt Electrique a fait ses preuves et a gagné l'appel d'offre lancé par Oppidéa pour ouvrir un 4 salles. Mais Agnès et Mikael ont refusé, le cahier des charges ne correspondait pas à l'identité de la Forêt Electrique.

Mercredi 13 mars 2019, La Forêt Electrique est annoncée dans le projet lauréat de l'APUI *Dessine-moi Toulouse* du bâtiment Lapujade situé dans le quartier Bonnefoy²⁰². Ils ont trouvé le projet qui leur correspondait : La Forêt Electrique sera un cinéma, un café-bar, un espace de création pour les tournages, la postproduction, les ateliers et disposera d'un espace pour les projection plein air. Elle s'intègre dans un espace qui allie habitat participatif, jardin et pôle d'innovation sociale avec de nombreuses entreprises de

²⁰⁰ Entretien avec Agnès Salson, co-créatrice du cinéma éphémère la Forêt Electrique à Toulouse, le mardi 15 janvier 2019

²⁰¹ Ibid

²⁰² <https://dessinemoitoulouse.fr/laureats/eux-re/> page visitée le 16.03.2019

l'ESS. C'est la consécration de la réussite de la première phase du projet d'Agnès et Mikael.

Ce cinéma n'est pas dans une logique d'expansion, avec la création de futures salles sur le même modèle comme le font Utopia, Etoile Cinémas ou comme Shellac est aujourd'hui tenté de le faire. L'envie d'Agnès et de Mikael est le partage d'expérience comme ressource pour créer une entraide entre des salles de cinéma indépendantes A&E émergentes. Le tour d'Europe les a inspirés, leur a permis de façonner leur démarrage en pensant des lieux, en les testant et en associant très tôt les spectateurs et riverains. L'importance de la phase d'expérimentation éphémère est une manière d'essayer, de recommencer, d'améliorer : « Quand on va voir des financeurs, des banques, des partenaires, ils voient ce qu'on a fait, qu'on a atteint nos objectifs, qu'on a renouvelé le public etc, que les séances sont graduelles, que c'est un nouveau modèle et que ça peut marcher sur le long terme, que c'est solide, et tout ça via la phase éphémère »²⁰³. De plus, le cinéma a été ouvert en un an, à partir de la phase de recherche du terrain à son exploitation, encore une fois, on est loin des 4-5 ans qu'on retrouve en moyenne.

Ce phasage dans la création de salle et le partage d'expérience que font Agnès et Mikael ouvre une nouvelle voie à toute une génération d'exploitants « Nous nous retrouvons dans une envie commune entre exploitants indépendants de notre génération, nous échangeons beaucoup sur les nouvelles formes que prennent l'exploitation »²⁰⁴.

Ce cinéma éphémère peut apparaître comme un simple micro-phénomène. Il n'en reste pas moins qu'il s'agit d'une stratégie d'implantation habile et moderne sur un site faisant l'objet d'un appel d'offres et qui peut faire école. Malgré la fragilité du modèle, l'investissement total et la prise de risque demandée, plusieurs exploitants indépendants en pleine création de cinémas et étudiants sont venus se renseigner et s'inspirer de la Forêt Electrique. Depuis des cinémas éphémères émergent déjà : en avril 2019, celui de Bruxelles ouvrira ses portes, un autre est en projet à Lorient, ainsi que le Cinéma-Sous-Chapiteau à Paris, dans l'optique d'utiliser cette phase d'expérimentation pour s'implanter durablement.

²⁰³ Entretien avec Agnès Salson, co-créatrice du cinéma éphémère la Forêt Electrique à Toulouse, le mardi 15 janvier 2019

²⁰⁴ Ibid

III- PROSPECTIVES ET PISTES DE REFLEXION POUR L'AVENIR DES SALLES INDEPENDANTES A&E PRIVEES

Les cas d'études traités dans la seconde partie de ce mémoire présentent tous des forces et de l'inventivité pour le développement de ces salles et pour la préservation d'une diversité d'offre cinématographique sur le territoire français. Malheureusement, pour la plupart de ces cas, il s'agit de modèles émergents. Il est donc trop tôt pour savoir s'ils seront durables et reproductibles. L'équilibre économique pérenne, la préservation de l'indépendance (financement et programmation) et la répliquabilité d'un modèle à adapter pour chaque territoire sont à questionner pour les cinémas qui ont été analysés.

Pour se faire, il convient de reprendre les enjeux expliqués au cours de la partie sur la fabrique de la ville ainsi que les éléments de réponses proposés par les modèles émergents analysés en seconde partie pour en extraire les facteurs clés de réussites, et en proposer d'autres.

1. Connaître et se faire connaître

a. Réussir son entrée dans le jeu urbain : se faire connaître, convaincre par l'expérimentation

Il ressort au travers de l'analyse de l'implantation des salles de cinéma Utopia, mais aussi avec Etoile Cinémas et plus récemment avec La Forêt Electrique, « se faire connaître », que travailler son image est l'un des facteurs clé de la création de salle.

La preuve par l'exemple semble fonctionner : Utopia a d'abord dû réussir à fédérer et à faire venir de nombreux spectateurs à Avignon et Montpellier avant d'être contacté par les acteurs urbains importants. Pour cela, ils ont toujours travaillé leur image à savoir la différenciation via l'engagement politique. Les fondateurs ont su fédérer autour de cette particularité, qui est devenue une véritable marque. Le foncier leur est quasiment offert dans les villes qui viennent à leur rencontre. Même si Utopia refuse les subventions des pouvoirs publics locaux, ce cadeau du foncier est une aide non négligeable qui s'est répétée sur plusieurs de leurs succès. Aujourd'hui, cette vision militante et l'image d'engagement absolu pour Utopia semble moins convaincre les

jeunes à s'engager auprès des fondateurs. Cependant, du point de vue des acteurs urbains, les cinémas Utopia sont un atout fort dans la création de projets.

Si l'approche d'Etoile Cinémas n'est pas basée sur ce militantisme ou sur une vision très radicale du cinéma, le groupe a également bien saisi les règles du jeu urbain. Les deux associés David Henochsberg et Franck Lombard-Platet sont très au fait des innovations urbaines. Ils suivent les APUI, font un travail de veille sur le plan des cinémas autant que sur la fabrique de la ville. Lors de l'avènement du premier APUI, ils ont compris l'importance de fédérer plusieurs acteurs urbains et culturels pour proposer un projet séduisant à la mairie de Paris. Ils connaissent les acteurs urbains influents : les grands noms de l'architecture française, les restaurateurs en vogue, les éditeurs et libraires, les élus, les promoteurs immobiliers créatifs. Ils ont su associer ces acteurs urbains à ceux de la création cinématographique. Ce fut le cas pour Etoile Voltaire où la SRF, le restaurateur Thierry Marx, une librairie locale et la Bellevilloise ont proposé un projet commun. Pour le cinéma Etoile Lilas, ils ont proposé un bâtiment HQE (Haute Qualité Environnementale) répondant très exactement au cahier des charges demandé sur le quartier en question.

Se faire connaître et convaincre par l'expérimentation est le choix fait par la Forêt Electrique de Toulouse. Agnès Salson et Mikael Arnal sont partis à la rencontre des élus, des porteurs de projets, des promoteurs dès qu'ils ont décidé de s'implanter à Toulouse. Ils ont suivi l'évolution de la fabrique de la ville, de plus en plus tournée vers un urbanisme de projets mixtes portés par des promoteurs. Ils sont allés visiter plusieurs friches urbaines et ont tout de suite compris l'intérêt du phasage. Ils ont choisi d'être acteur de la phase de préfiguration pour participer à l'activation d'un futur lieu. Ils ont su convaincre un collectif urbain tourné sur l'urbanisme transitoire.

1^{er} facteur clé : Connaître les règles du jeu urbain et se faire connaître

Une clé majeure de l'implantation des cinémas indépendants A&E privés réside donc dans la capacité à connaître les règles du jeu urbain, se faire connaître de ses acteurs et surtout savoir les convaincre. Il faut aussi les fédérer pour acquérir une confiance suffisante et ainsi obtenir des avantages comme un foncier offert ou un investissement en travaux moindre.

Ce travail n'est cependant pas aisé : les acteurs locaux sont tiraillés entre d'un côté les cinémas A&E indépendants privés qu'ils connaissent et de l'autre des projets de

grands groupes qui offrent une sécurité financière et la force d'une marque réputée. Pour remédier à cette problématique, les cinémas A&E indépendants privés sont dans l'obligation de proposer des projets et des business modèles différents. L'inventivité ou la fédération des forces locales communes reste l'atout principal des projets indépendants plus modérés.

2^{ème} facteur clé : Maitriser les concepts urbains pour se positionner dans les nouvelles formes urbaines

La maîtrise des concepts et du vocabulaire de ce type d'urbanisme permet de se positionner dans le jeu urbain. Savoir rédiger et défendre des business modèles, des dossiers de candidatures pour les APUI, apprendre à parler le langage des investisseurs, financeurs, promoteurs et des élus est un atout. Agnès Salson et Mikael Arnal se sont présentés comme des professionnels de la phase transitoire d'un projet urbain. C'est un facteur clé pour accéder à l'implantation d'un cinéma éphémère dans un futur projet immobilier. Cela offre un avantage immense pour un primo-accédant : l'accès au foncier. De plus, dans le cas de friches, la coque du cinéma est déjà présente (murs) ce qui réduit également les coûts et l'investissement de départ. L'autre avantage de ce système est de pouvoir phaser son projet, de tester des choses et de pouvoir se tromper. La phase transitoire est faite pour l'expérimentation.

Enfin, comme évoqué dans la première partie, les promoteurs sont de plus en plus appelés à mettre en place ces phases d'activation transitoire qui leur octroient des avantages en termes de communication. Ils deviennent donc des facilitateurs, voir des alliés financiers pour ces projets. A travers ce phasage, on a également un étalement des coûts sur la durée, plus facilement maitrisable. Si les porteurs de projets atteignent les objectifs annoncés à la fin de la période éphémère, ils sont tout désignés pour s'implanter sur le site. Ils convainquent par l'expérience : l'expérimentation rassure les promoteurs car les spectateurs sont déjà présents, le lieu identifié, l'équilibre économique envisageable. Le phénomène grandissant des promoteurs devenus aménageurs de quartier urbain, une puissance publique plus en retrait, moins encline à dépenser, font des APUI, et de l'urbanisme transitoire des opportunités stratégiques d'implantation.

Pour convaincre, il faut donc savoir maitriser le vocabulaire et connaître les logiques urbaines concrètes, les investisseurs, acteurs urbains et politiques locaux.

Par ailleurs, un travail majeur sur l'image, la communication et la différenciation marketing est crucial dans les stratégies d'implantation des exploitants indépendants A&E privés. Les porteurs de projet de cinémas peuvent être perçus comme acteurs du marketing territorial de leur ville et ainsi s'implanter plus facilement. Ces aspects sont à analyser en cohérence avec l'évolution des enjeux sociaux et urbains modernes.

b. Une identité forte pour une communication fédératrice

Un constat commun à l'analyse des différentes études de cas démontre qu'une identité forte est un élément absolument nécessaire pour permettre à un cinéma de s'installer puis de s'inscrire durablement sur un territoire.

Utopia est devenu une « marque », un label qui a su convaincre via ses outils marketings et éditoriaux variés : des salles dans des lieux et architectures très identifiés (ancienne église à Bordeaux, ancienne caserne à Avignon etc.), une gazette militante au fort rayonnement et dont la prescription suivie par toute une communauté. Par ailleurs, le réseau a toujours été très peu présent sur internet, ce qui n'a pour le moment pas d'impact négatif et renforce au contraire l'image alternative d'Utopia. Ceci risque cependant de se heurter à une limite évidente avec l'arrivée à l'âge adulte d'une nouvelle génération née sous l'ère digitale.

La Baleine a également beaucoup travaillé son identité graphique, son logo, son lieu, son extension digitale. Etoile Cinémas propose aussi un gros travail de communication sur ces nouveaux projets de salles en participant au très médiatisé *Réinventer Paris*, en travaillant l'architecture et en s'entourant de personnalités reconnues et en travaillant avec des acteurs culturels locaux majeurs.

Enfin, la Forêt Electrique mais aussi Le Star de Strasbourg se sont emparés du crowdfunding pour rassembler une communauté autour de leurs cinémas. Pour la Forêt Electrique, le lancement du crowdfunding a été très travaillé. Tout l'univers du lieu était présent dès la campagne en ligne, avec vidéo, esquisse du lieu, logo etc. Cela a permis le bouche-à-oreille et le rayonnement du projet auprès de tous types d'acteurs.

Réunir de l'argent et constituer une communauté en amont de la création a permis de créer du désir et de s'octroyer une force indéniable au niveau local avec des soutiens quantifiables. Le travail des supers-chantiers avec les bénévoles offre aussi un

apprentissage commun aux jeunes porteurs de projets et favorise le bouche-à-oreille avant l'ouverture du lieu au public.

3^{ème} facteur clé : Créer une identité forte et fédérer en amont du projet pour convaincre

Pour créer une identité notamment via une communauté, les réseaux sociaux sont aussi à mobiliser. Cela passe par le digital mais aussi par la création d'un réseau d'acteurs importants, locaux et nationaux, des figures connues autant que des spectateurs engagés, principaux ambassadeurs du lieu. Faire parrainer son cinéma par un réalisateur ou une réalisatrice connu.e localement. Travailler sur l'identité graphique, sur les outils de communication et de prescription, le design, l'architecture, offrir une image dynamique et moderne sont des facteurs rassurants pour les pouvoirs locaux. Si les modèles comme la Baleine et la Forêt Electrique sont émergents, ils sont aussi portés par une nouvelle génération et leurs salles réussissent à attirer un public du même âge que leurs jeunes créateurs, ce qui est l'un des grands enjeux des cinémas A&E aujourd'hui. Rafraichir l'image qu'ont aujourd'hui certaines salles indépendantes A&E privées est primordial.

4^{ème} facteur clé : Rafraichir la représentation d'une salle A&E, créer une nouvelle image collective via un réseau et un partage d'expériences renforcé

Faire évoluer les représentations sur l'A&E est donc un autre élément de réussite. En effet, le public de ces salles vieillit et la représentation de ces salles aussi. Dans une étude sur la perception par le public des cinémas A&E du CNC de 2006, la notion d'A&E ne dispose pas d'une image attirante :

« L'expression A&E souffre aujourd'hui de connotations négatives auprès des spectateurs (...) amateurs de ce type de cinéma, et a fortiori auprès des spectateurs plus grand public. D'une manière générale, l'expression « A&E » qui est utilisée à la fois pour les films et pour les salles est perçue comme désuète, voire rétrograde. Elle présente des connotations de froideur et d'absence de plaisir »²⁰⁵.

Ce constat établi déjà en 2006 est toujours d'actualité. Pour les professionnels, les labels A&E sont primordiaux et il n'est pas question ici de proposer la suppression de cette appellation. Cela dit, lors des entretiens menés, la question de la modernisation ou du rafraîchissement des salles A&E a souvent été évoquée. Malgré la créativité et le dynamisme des exploitants rencontrés, ces initiatives individuelles qui connaissent un

²⁰⁵ CNC, Perceptions du public Art et Essai, analyse qualitative, octobre 2017, p 17

certain succès au niveau local, ne garantissent pas les avantages et certitudes que pourrait offrir un réseau plus global pour convaincre les responsables politiques.

Sentir qu'un cinéma peut attirer un public jeune autant qu'un public cinéphile perçu comme plus âgé est un facteur rassurant pour les collectivités locales. Pour cela, l'arrivée d'une jeune génération d'exploitants, portée sur le partage d'expériences et sur les modèles qui se créent partout en Europe est très enthousiasmante. Dans les entretiens effectués il ressort une envie commune de partage d'expérience, de changement d'images, de nouvelle pratique et d'entraide accrue.

Dans cette optique, imaginer la constitution d'un réseau des salles indépendantes A&E privées avec une image plus dynamique est passionnant : il faudrait trouver un logo et un nom plus fédérateur que cinéma A&E pour ces salles indépendants A&E privées. Une appellation plus percutante, axée sur la notion d'alternative (« Alternatifs Cinémas » / « Cinéma alternatifs » ?), pourrait être adoptée pour les cinémas qui se retrouvent dans cette notion de modèles émergents, moins habituels comme la plupart des exploitants rencontrés pour ce mémoire. La création d'un réseau de salles se retrouvant dans ces mêmes dynamiques, au niveau national ou régional apporterait un soutien, au moins marketing et d'image important, notamment via le développement d'outils de communication commune, mais aussi dans une optique d'entraide. Le fait de faire évoluer les représentations sert à la fois l'image auprès des politiques et du public : il s'agit de créer un réseau, en partie pour convaincre et de séduire les décideurs urbains et la communauté de spectateurs futurs. C'est une piste de perspective qui irait au-delà de ce qui existe aujourd'hui en France.

Des exemples de succès existent ailleurs en Europe. Les cinémas indépendants des Pays-Bas, en plus de créer carte illimitée (Cinéville) pour les jeunes, proposent une plateforme web regroupant des avis de jeunes journalistes sur les films proposés avec un ton en phase avec leur âge.²⁰⁶ Une initiative, réalisée par et pour les jeunes, met en avant la force du collectif. Ce dispositif souligne surtout la pertinence de s'associer et la nécessité de se réinventer avec le public qu'on cible. L'ingéniosité réside dans le procédé : différentes salles de cinéma collaborent au quotidien, et le dispositif combine tarifs avantageux et réinvention de l'identité commune auprès de ce public. Cet éclairage démontre l'importance de la réputation notamment auprès des décideurs de la fabrique de

²⁰⁶ <http://tourdescinemas.com/>, consulté le samedi 09 mars 2019

la ville. Une telle collaboration, inspirée de ce modèle des Pays-Bas, mais moins uniquement axée sur les jeunes, permettrait d'affirmer une image moderne et de faciliter les opportunités de s'implanter.

En France, en dehors du réseau Utopia ou l'actuelle tentative des CIP (Cinéma Indépendants Parisiens), ce type de projet de collaboration ou de mutualisation est inexistant. Il a tout à gagner à être exploré et à aller plus loin encore que la proposition des Pays-Bas.

Cette mise en réseau ou collaboration est envisageable : on peut parler pour une partie des cinémas rencontrés, d'une culture professionnelle commune des exploitants. Ce serait un nouvel atout dans la création et la pérennisation des salles de cinémas indépendantes A&E privées. La création d'un réseau permettrait une identification et une reconnaissance accrue de ces salles via la force du collectif et un marketing moderne et attirant. Il s'agirait d'un changement de représentation en plus d'un partage d'une vision commune, d'expériences et une solidarité entre les différents cinémas membres. Si un projet s'inscrit dans un tel réseau de salles déjà existantes et dynamiques et qui ont démontré leur succès, son implantation en sera facilitée. C'est un élément rassurant pour une collectivité, notamment si le public de ces salles est diversifié.

En plus de la création de ce réseau dynamique, une autre envie s'est retrouvée au sein des discours des jeunes exploitants interrogés, celle de créer un écosystème cinématographique au sein de la localité d'implantation.

5^{ème} facteur clé : Apporter un écosystème cinématographique au territoire par une activité de distribution et/ou de production

La plupart des grands groupes de l'exploitation sont adossés à une activité de distribution voire de production, c'est le cas de Pathé et UGC et plus récemment de CGR via la société de distribution Apollo. Chez les indépendants cette chaîne cinématographique existe également : Gebeka avec le Comoedia de Lyon, Shellac avec le Gyptis et la Baleine à Marseille, Haut et Court qui détient plusieurs cinémas en France etc. Plus originale, puisque la démarche part de l'exploitation pour remonter la filière vers la distribution, le cinéma l'Atalante de Bayonne. La salle a lancé son activité de distribution de cinéma basque (souvent côté espagnol) et a donné naissance à Gabarra Films. La société se fixe l'objectif de distribuer 2 à 3 films par an.

Rassembler différentes étapes de la vie d'un film au sein d'un même lieu permet de renforcer un peu plus sa ligne éditoriale, valoriser l'image du lieu et étendre sa reconnaissance locale, régionale voire nationale. Cela peut se faire par le regroupement entre producteurs-distributeurs et exploitants indépendants ou par l'exploitant qui se lance dans ces activités qui entourent la vie d'un film. Cela offre des avantages pour chacune de ces activités : une sécurisation des risques et la concrétisation du travail d'édition du distributeur (et producteur), incarnée dans un cinéma. L'avantage de l'exploitation par rapport à la distribution est également de disposer de trésorerie (en général). De plus, pour le distributeur, l'objectif final d'un film est que celui-ci fonctionne. L'association entre distribution (et/ou production) et exploitation permet de tester des stratégies de mise sur le marché et d'éditorialisation des films. Pour l'exploitant, il s'agit aussi de renforcer son image et son identité d'indépendant A&E à travers les films de la maison de distribution, de pouvoir faire dialoguer cinéastes locaux ou nationaux avec les spectateurs, et donc d'offrir un plus à la salle.

Cette participation qui peut concerner les films de la région via un écosystème cinématographique peut être un réel avantage pour convaincre un investisseur, un promoteur, un élu local ou des habitants et artistes locaux, d'accompagner l'implantation ou le développement d'un tel projet. Rassembler ces différentes activités demande de savoir s'entourer, d'avoir ces compétences ou de s'associer avec un distributeur qui partage une vision commune du cinéma et de leur exploitation. Cette envie a notamment été rencontrée chez les projets du nouveau cinéma la Clef et de la Forêt Electrique qui voient également dans ces activités la création d'une dynamique vertueuse pour la jeune création locale.

Il ressort également des cas d'études et entretiens que les exploitants rencontrés portent un intérêt fort pour les enjeux de la ville de demain : l'écologie, le renouveau d'un dynamisme social et culturel en centre-ville. La « débrouille » et la création de sources alternatives de revenus sont aussi à intégrer dès la gestation du projet.

2. La Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE)

a. *L'Économie Sociale et Solidaire (ESS), un modèle économique séduisant et moderne*

L'ESS regroupe « l'ensemble des structures économiques dont le statut, l'organisation, le fonctionnement et l'activité sont basés sur les principes de la solidarité, de l'équité et de l'utilité sociale ²⁰⁷». Ce modèle économique de l'économie sociale et solidaire pour un cinéma a été particulièrement évoqué lors de la rencontre avec Dounia Baba-Aissa, ex-salariée du cinéma La Clef situé dans le 5^{ème} arrondissement de Paris. Ce cinéma A&E indépendant privé a fermé ses portes en avril 2018²⁰⁸. Dounia Baba-Aissa et Nicolas Tarchiani montent depuis cette date un projet pour la réouverture du cinéma et ils espèrent pouvoir racheter les lieux au comité d'entreprise de la Caisse d'Épargne de Paris.²⁰⁹ Ce projet est incertain à l'heure actuelle puisqu'une autre personne s'est portée candidate au rachat du cinéma. Par ailleurs, le projet de Dounia et Nicolas se révèle très intéressant dans l'approche :

« On a choisi de passer par un organisme de levée de fonds en économie sociale et solidaire, parce que c'est une super opportunité et qu'on y croit donc y va à fond. Ils nous ont vraiment accompagnés sur toutes les levées de fonds avec les banques de l'économie sociale et solidaire, donc ce sont des banques participatives, c'est la Nef, crédit coop etc ²¹⁰».

Ils ont choisi le modèle de la Société commerciale de l'ESS (Économie Sociale et Solidaire) et de souscrire aux objectifs que demande cette économie. C'est-à-dire la création d'une économie locale, d'un circuit-court via la petite restauration, l'accueil des paniers d'AMAP, mais aussi, un facteur clé développé en amont, la participation du cinéma à toutes les étapes de la création d'un film, (hormis le tournage) : écriture avec des résidences artistiques, post-production en location, projections de films d'étudiants etc. Le futur cinéma La Forêt Electrique d'Agnès Salson et Mikael Arnal a également été pensé en synergie avec plusieurs entreprises et commerces de l'ESS.

Aujourd'hui, très peu voire aucun cinéma ne fonctionne sous un statut économique et juridique de l'économie sociale et solidaire malgré les réels avantages que cela représenterait.

²⁰⁷ Site E-RSE (www.e-rse.net) Plateforme de l'engagement RSE et développement durable, visité le 17.03.2019

²⁰⁸ <http://www.leparisien.fr/paris-75/paris-dounia-et-nicolas-foisonnent-d-idees-pour-faire-revivre-le-cinema-la-clef-15-10-2018-7919532.php> page visitée le 10 mars 2019

²⁰⁹ Entretien avec Dounia Baba-Aissa, ex-salariée du cinéma la clef et porteuse de projet pour une réouverture du lieu, mardi 13 novembre 2018

²¹⁰ Ibid

6^{ème} facteur clé : Intégrer le champ de l'Economie Sociale et Solidaire

Cet élément de réussite n'est pas encore très implanté dans la culture professionnelle des exploitants indépendants A&E privés. Mais lors des entretiens effectués, les questions de recherche d'équilibre économique via des formes pertinentes pour l'économie locale ont été évoquées. « Ecologie » et « Solidarité » sont des termes qui reviennent de façon récurrente. Ces notions permettent de réfléchir à un autre modèle de salle de cinéma, tourné vers ces enjeux résolument actuels et universels tout en poursuivant un but de rentabilité financière pour pouvoir diffuser et faire connaître au plus grand nombre une diversité de films, objectif final d'un cinéma indépendant A&E privé.

Il s'agit en premier lieu d'un élément non négligeable en termes d'image pour affirmer ses principes éthiques auprès des collectivités. Appartenir à un mode d'entreprendre différent et le revendiquer publiquement est une opportunité de communication, de différenciation. Par ailleurs, cette appartenance peut permettre d'accéder à des financements publics et privés réservés aux entreprises de l'ESS. Pour un cinéma indépendant privé, où l'équilibre économique indispensable à une proposition cinématographique forte est très difficile à trouver, c'est un atout crucial. On peut citer plusieurs financements :

- « BPI France - Prêts pour les Entreprises Sociales et Solidaire (PESS) – sous forme de prêts participatifs ;
- Etat (opérateur Caisse des Dépôts) : Projet d'Investissement d'Avenir (PIA ESS) – sous forme de prêts participatifs ;
- Amundi – sous forme d'apport en capital et billet à ordre ;
- Aides régionales au développement économique des entreprises de l'ESS ;
- Plateformes de crowdfunding type Anaxago, SmartAngeks ou Wised pour la prise de part au capital ou Spear, Babyloan et Prêt de chez moi pour du microcrédit. »²¹¹

Si le cinéma est déjà attesté « société commerciale de l'ESS », il peut envisager de demander l'agrément d'Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS). Cet agrément est un levier pour bénéficier « du financement par l'épargne salariale solidaire et donne droit

²¹¹ http://www.esspace.fr/differentes_formes_juridiques.html site visité le 10.03.2019

aux personnes physiques investissant dans des entreprises ayant obtenu cet agrément à des dispositifs de réduction d'impôt (impôt sur la fortune, impôt sur les revenus) »²¹².

7^{ème} facteur clé : Obtenir l'obtention du Label Espace de vie Sociale (pour les cinémas associatifs avec salariés)

Le label Espace de vie sociale de la Caisse d'allocations familiales constitue une autre piste très intéressante pour les associations qui correspondent à notre définition de cinémas indépendants A&E privés (avec au moins un salarié à temps plein). Ce label a été pour la première fois attribué à un cinéma cette année.²¹³ Il s'agit du cinéma Le Cigalon de Cucuron dans le Vaucluse. Cette labélisation est accompagnée d'un soutien financier de 20 000 euros par an, sur quatre ans, renouvelable.²¹⁴ C'est une valorisation de l'action locale de solidarité et d'animation, un véritable travail d'équipement culturel de proximité. Grâce à ce soutien, le Cigalon va pouvoir développer son action sociale, notamment sur l'intergénérationnel via des ateliers de créations documentaires et la création d'un cinéma itinérant, action pertinente dans cette zone rurale pour partager la passion du cinéma.

Ces deux exemples (cinéma La Clef et cinéma le Cigalon) sont très différents, l'un dans la zone la plus dense de France, l'autre en zone rurale, l'un projet entrepreneuriale dans l'ESS, l'autre structure associative pérenne. Ils ont néanmoins un point commun crucial : ils s'emparent des enjeux actuels et s'engagent. Les pistes de L'ESS et du Label Espace de vie Sociale sont à étudier très sérieusement. Ce sont uniquement des pistes, il s'agit encore de modèles et tentatives émergents, mais sérieuses car elles correspondent à un vrai besoin actuel et à des sources de financements encore peu exploitées et totalement adaptées à l'offre de certains cinémas.

En plus des bonus accordés dans le cadre de l'A&E, proposer une programmation diversifiée, forte, associée à un engagement social, écologique, c'est s'inscrire comme un véritable lieu de vie du quartier ou de la commune. Le terme lieu de vie est aujourd'hui automatiquement lié au cinéma, mais il s'agit souvent de la seule création d'un lieu de

²¹² Décret n° 2015-719 du 23 juin 2015 relatif à l'agrément « entreprise solidaire d'utilité sociale » régi par l'article L. 3332-17-1 du code du travail

²¹³ Le Film Français du 18 janvier 2018

²¹⁴ Le Film Français, *Le Cigalon, premier cinéma labélisé par la CAF*, Sylvain Devari numéro 3839-40 du 18 janvier 2019.

consommation à côté des salles. Redonner de la force à cette idée d'un « lieu de vie » pour qu'il incarne l'expérience sociale et l'utilité sociale est essentiel. Cela passe par un lieu fédérateur et dynamique de la vie locale, culturelle, économique, sociale, un lieu de convergence et de convivialité pour les habitants et associations, un relai de transmission, via la mise en place d'espaces d'aide à la création cinématographique / artistique locale. Cet engagement culturel et social du cinéma pourrait permettre de prétendre à de nouveaux soutiens. Il pourrait être envisageable de créer un label de proximité. Cela irait au-delà du bonus animation intégré dans les labels A&E, puisqu'il dépasserait l'éducation à l'image et l'accompagnement des films. S'il intègre les éléments cités, le lieu cinéma pourrait vraiment jouer un rôle d'utilité publique et obtenir ce label de proximité. Un soutien de la sorte serait précieux, notamment de la part des pouvoirs publics ou du CNC, pour contribuer à l'équilibre économique de ces salles et donc protéger la ligne éditoriale et artistique du lieu.

8ième Facteur Clé : Trouver son équilibre économique via la création d'activités annexes socialement responsables

Trouver son équilibre économique au travers d'autres activités que celle du cinéma est essentiel pour tous les exploitants interrogés. La confiserie est inconcevable pour certains, nécessaire pour d'autres, mais la source principale de revenu reste le bar et la restauration. Pour le cinéma La Baleine, les recettes bar/restaurant représentent 60% des revenus. Cela est possible tout en poursuivant le but social et de circuit-court évoqué dans les modèles de l'ESS. On le voit avec le Projet Etoile Voltaire qui propose une réinsertion par les métiers de la restauration ou La Baleine qui transforme les produits locaux dans ses menus. En plus de ces recettes annexes, finalement majoritaires, d'autres types d'activités rentables sont à imaginer. Ce sont des sources de revenus en totale synergie avec l'activité de projections cinématographiques et qui valorise la création locale.

Il est aussi envisageable de proposer des activités ne nécessitant pas de surcoût salarial tout en étant en cohérence avec les besoins du territoire, toujours dans cette logique économique et d'utilité sociale locale. Par exemple, pour un cinéma en zone très dense ou dans un quartier étudiant, il est possible d'installer un espace impression de mémoires, thèses, cartes de visite... La personne qui s'occupe du bar peut également

encaisser ces rentrées d'argent et recharger le papier (recyclable) de temps à autre. Ce n'est qu'un exemple, mais d'autres activités sans surcoût salarial sont possibles.

9^{ème} Facteur clé : Optimiser ses coûts via la mutualisation et les nouvelles formes de partenariats entre exploitants

Toujours dans cette logique d'optimisation des coûts, la mutualisation ou d'autres formes de partenariat sont encore une fois, de véritables pistes à envisager. Au Star de Strasbourg, l'exploitant local a choisi de s'associer dans le cadre d'un contrat de prestation de services, avec un grand groupe, Mk2. Ce choix, lui assure une rentrée d'argent importante, lui donnant ainsi à la fois une reconnaissance locale plus forte et un revenu supplémentaire pour gérer et améliorer la situation de ces deux salles en centre-ville : payer des loyers très chers, envisager des travaux, des propositions artistiques plus poussées etc. En outre, il peut envisager une complémentarité réfléchie entre les Star et le futur Mk2 puisqu'il en est le programmeur et renforcer ainsi la diversité des films proposés au sein de l'Eurométropole.

Les CIP (Cinéma indépendants parisiens) ont décidé de se regrouper, notamment face à UGC et MK2 et à leur carte illimitée, pour proposer leur propre carte d'abonnement, non basée sur le modèle illimité. Les CIP regroupent 28 cinémas indépendants parisiens, c'est-à-dire 80% des salles indépendantes de la capitale. Elles sont réunies « depuis 25 ans avec pour objectif de mutualiser des moyens pour renforcer le secteur indépendant parisien, défendre le cinéma (...) »²¹⁵. De plus, ils ont mis en place des groupes de travail, pour mutualiser leurs données et expériences. Il y a notamment un groupe sur la mutualisation des achats, qui négocie des tarifs auprès d'entreprises de services, concernant par exemple le ménage la comptabilité.

Ces mutualisations des coûts sont pratiquées depuis longtemps dans les grands groupes, c'est aujourd'hui aux exploitants indépendants A&E de s'en emparer dans un but économique notamment mais aussi dans une démarche d'engagement RSE (faire vivre l'économie locale, mobiliser les entreprises d'insertion, adopter un comportement plus responsable, notamment environnemental).

²¹⁵ CIP, site internet, www.cip-paris.fr

b. L'écologie, intégration d'un enjeu actuel majeur

Un des groupes de travail du réseau CIP concerne la transition écologique. Là encore la solution de la mutualisation des dépenses énergétiques est choisie²¹⁶. Ce groupe propose de contractualiser avec un même courtier en énergie pour privilégier l'énergie verte et réaliser une économie dans leurs dépenses.

Economies et Ecologie sont pensées ensemble.

10^{ème} facteur clé : l'excellence environnementale, dès la conception du projet pour convaincre, intéresser et rassurer

Mais plus concrètement dans la stratégie de création de salle, on pourrait imaginer d'investir dans l'élaboration d'un bâtiment peu énergivore, notamment un bâtiment HQE (Haute Qualité Environnementale). Dès 2010, Séverine Breil, en formation continue à La Fémis, a écrit son mémoire sur l'opportunité d'adapter la démarche HQE à la salle de cinéma. Pour être labélisé HQE, il faut respecter des normes ciblées²¹⁷ d'optimisation et de faible impact écologique. Le but du label HQE est d'être une marque commerciale de référence pour la conception ou la rénovation de bâtiments et de villes en limitant le plus possible leurs impacts sur l'environnement. Les organismes publics comme l'ADEME²¹⁸, l'ARENE²¹⁹, le CSTB²²⁰, le PUCA²²¹, les ministères de l'Environnement ainsi que du

²¹⁶ Ibid

²¹⁷ Liste des 14 normes ciblées : Relation harmonieuse du bâtiment avec son environnement immédiat, Choix intégré des procédés et produits de construction, Chantiers à faibles nuisances, Gestion de l'énergie, Gestion de l'eau, Gestion des déchets d'activité, Gestion de l'entretien, Confort Hygrothermique, Confort acoustique, Confort Visuel, Confort olfactif, Conditions sanitaires des espaces, Qualité de l'air, Qualité de l'eau. <http://www.projetvert.fr/labels-energetique/label-hqe/>

²¹⁸ **ADEME** : L'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) est un établissement Public à caractère industriel et commercial français créé en 1991. « La mission de l'ADEME est de susciter, Animer, coordonner, faciliter ou réaliser des opérations ayant pour objet la protection de l'environnement et la Maîtrise de l'énergie ». Cf. www.ademe.fr

²¹⁹ **ARENE** : Agence régionale de l'environnement et des nouvelles énergies. l'Arene Île-de-France (Agence Régionale de l'environnement et des nouvelles énergies) est un organisme associé au Conseil régional d'Île de-France créé en 1994. « Les missions de l'ARENE : - Sensibiliser aux questions environnementales, diffuser les « bonnes pratiques », faire connaître des méthodes et des opérations de « référence » - Évaluer l'intérêt de nouvelles pratiques et aider à leur expérimentation » cf. www.arene.fr

²²⁰ **CSTB** : Centre Scientifique et Technique du Bâtiment -Acteur public indépendant au service de l'innovation dans le bâtiment– recherche, expertise, évaluation, diffusion des connaissances

²²¹ **PUCA** : Le Plan Urbanisme Construction Architecture (PUCA), depuis sa création en 1996, développe à la fois des programmes de recherche incitative, des actions d'expérimentations et apporte son soutien à l'innovation et à la valorisation scientifique et technique dans les domaines de l'aménagement des territoires, de l'habitat, de la construction et de la conception architecturale et urbaine.

Logement, et des partenaires privés de la construction et de l'aménagement sont à l'origine de cette démarche.²²²

Etoile Cinémas a remporté un appel d'offres en 2006, avec Cap Cinéma, dans le 20^{ème} arrondissement parisien, à la limite de la commune des Lilas. C'est la ville qui a lancé un concours d'architectes pour la construction d'un cinéma HQE. C'est le cinéma Etoile Lilas est le premier projet de cinéma HQE à Paris. Dans le mémoire de Séverine Breil, les architectes sont interrogés sur l'investissement que demande cette démarche. Il apparaît selon l'architecte Frédéric Namur, que le coût est de 5% plus élevé sur la construction²²³, ce qui est non négligeable, mais les coûts de fonctionnement tout comme ceux de maintenance sont eux minimisés. Selon L'ADEME le coût global du projet HQE (investissement et fonctionnement) est avantageux par rapport à une approche ordinaire.²²⁴ Par ailleurs, l'acquisition du label HQE demande une réflexion poussée qui allonge parfois le temps de conception.

Cette démarche n'est donc pas à la portée de tous les cinémas indépendants A&E privés, bien qu'elle le fût pour Etoile Cinémas. Des cinémas associatifs sont aujourd'hui dans des bâtiments HQE comme le Ciné Manivel de Redon. Elle reste néanmoins une piste intéressante car elle ajoute une plus-value sociale et écologique au projet, elle fait rayonner son image et est, à terme, moins coûteuse qu'une construction classique. Une incitation à la construction HQE à travers une baisse du coût du foncier ou une aide financière sur les 5% supplémentaires (provenant l'ADEME par exemple) permettrait de rendre cette démarche plus accessible et donc de l'étendre.

11^{ème} facteur clé : l'économie verte, une source de revenu, une implantation locale durable et une image positive

Si tous les cinémas indépendants privés ne sont pas en mesure de construire en HQE, ou s'ils souhaitent s'investir au-delà de la construction du bâtiment, la question de l'économie verte²²⁵ peut être au cœur d'une stratégie d'implantation. Cela peut passer par

²²² BREIL Séverine, « La démarche Haute Qualité Environnementale adaptée à la salle de cinéma », mémoire de La Fémis, Formation Continue, 2010 p 12

²²³ BREIL Séverine, « La démarche Haute Qualité Environnementale adaptée à la salle de cinéma » op.cit. p 40

²²⁴ http://rhone-alpes.ademe.fr/sites/default/files/files/notre_offre/Entreprises-agriculture/presentation-demarches-haute-qualite-environnementale.pdf

²²⁵ « On appelle "économie verte" l'ensemble des activités économiques générées directement ou indirectement par la production de biens et de services qui contribuent à éviter, réduire ou supprimer des nuisances faites à l'environnement. L'économie verte contribue au développement durable dont elle est la mise en œuvre concrète dans l'activité économique. Elle est également l'un des facteurs de l'équité sociale. »

http://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie_verte.htm

la mise en place de panneaux solaires sur le toit du cinéma pour ensuite revendre l'électricité produite comme le fait dès aujourd'hui le ciné Manivel. De l'énergie peut être créée ou récupérée via les serveurs du cinéma ou de ceux situés dans les espaces de création : par exemple les serveurs d'un bureau d'animation 3D au sein d'un cinéma. Cela permet à la fois de créer une activité cinématographique annexe et de produire de l'énergie. A Paris, par exemple, un système de chauffage de la piscine extérieure de la butte aux Cailles est possible grâce aux serveurs d'ordinateurs d'une entreprise de création 3D²²⁶. Beaucoup de nouvelles possibilités sont à explorer dans ce domaine.

La création d'une petite restauration en circuit-court permet le partenariat avec des agriculteurs locaux et la défense de l'économie locale tout en générant des recettes. Elle permet aussi de générer une bonne image auprès des riverains, pouvoirs publics et spectateurs. Les avantages sont nombreux à participer à l'économie verte. Par ailleurs, la salle de cinéma est un espace privilégié en tant que lieu de transmission des bons gestes auprès du public. On peut imaginer l'accueil d'AMAP (Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne), la consignation de bouteilles en verres, un espace de compost qui peut servir aux habitants. De nombreuses initiatives d'économie verte, non coûteuses où même sources de recettes, sont envisageables dans les cinémas et offrent dès la présentation du projet aux acteurs locaux, un projet ancré dans les enjeux actuels des villes.

Ces facteurs de réussite ont été extraits des analyses qui ont été menées auprès des cinémas rencontrés et en accord avec ce qui a pu être appréhendé de la nouvelle fabrique de la ville. Ils permettent de fédérer les différents acteurs pour les inclure dans le projet, pour gagner en crédibilité, mais aussi pour convaincre des décideurs. Pour cela, la maîtrise des outils digitaux et d'une communication efficace, dynamique et moderne est essentielle. De plus, on peut noter l'émergence de nouvelles formes de partenariats et associations, notamment la fourniture de prestations de services par une petite structure d'exploitation pour un grand groupe ou la mutualisation de salles indépendantes dans des logiques d'efficacité en communication, d'optimisation des coûts et de réflexion plus globale. Cette mutualisation, ces solidarités pourraient s'étendre à un partage d'expériences plus fort et plus constant, comme semble vouloir le faire une nouvelle

²²⁶ <https://www.rtl.fr/actu/debats-societe/paris-la-piscine-de-la-butte-aux-cailles-chauffee-par-des-ordinateurs-7788067267> visité le 17.03.2019

génération d'exploitants qui cherche à renouveler l'image des salles A&E et soutenir la création de nouvelles salles animées par cette ambition. Enfin, on a pu noter une véritable quête de l'indépendance économique pour projeter les films souhaités sans contrainte. Pour cela, certains modèles choisis sont passionnants. Ils sont à la fois vertueux socialement et écologiquement et porteurs d'équilibre économique. Ils permettent la durabilité d'une implantation et une confiance des élus et promoteurs.

CONCLUSION

Dans un premier temps, ce mémoire a permis d'appréhender les complexités et mécanismes de la nouvelle fabrique de la ville, la montée en puissance des promoteurs et le retrait relatif des pouvoirs locaux. Il a ensuite analysé les ouvertures et limites que proposent les APUI et l'opportunité de la revitalisation des cœurs de villes tout comme les insuffisances des CDACi et CNACi ainsi que les problématiques foncières ou d'entrée dans le jeu urbain. En parallèle, l'analyse des stratégies d'implantation et de développement des principaux circuits d'exploitation cinématographiques a permis d'entrevoir la réalité d'un marché très dense et concurrentiel où les grands groupes ont plus d'un atout dans leurs projets de création de nouvelles salles.

Une fois ce constat fait, l'étude des stratégies d'implantation de quelques cinémas indépendants A&E privés a fourni une photographie de leur diversité et de leur inventivité et souligné la fragilité économique des modèles les plus novateurs. Ces cinémas s'implantent, se développent durablement et/ou assoient leur pérennité et leur rayonnement local. De ces réussites, des facteurs clés ont été extraits afin de réfléchir à de nouvelles pistes et perspectives pour les cinémas indépendants A&E privés.

Pour se développer ou s'implanter dans ce contexte, ces salles doivent dans un premier temps convaincre des acteurs urbains qui ont changé leur action et leurs demandes au cours des dernières décennies. Il leur faut donc entrer dans le jeu urbain actuel, utiliser certains codes des grands groupes tout en étant toujours plus innovants et plus proches des réalités locales. Faire du « sur-mesure » et pas du « prêt à porter » tout en ayant une communication moderne et pas uniquement axée sur un discours militant agressif qui ne fédère qu'une partie de la population.

Tout le travail à mener sur ces enjeux urbains pour convaincre et être durable permet d'offrir un autre type de cinéma, hors du diktat de l'exclusivité et de la guerre contre les plateformes type Netflix. Les films doivent être choisis en cohérence avec une ligne éditoriale, pas toujours en sortie nationale, avec une valorisation de tous types de formats, d'origines et de contenus : fictions de l'an ou du mois passé, films de patrimoine, documentaires, courts-métrages, moyens-métrages, films d'animation etc. Un modèle « tout en retenu » dans l'exposition des films permet de recréer le désir chez le spectateur. Pour cela, il faut essayer de proposer moins de quatre séances quotidiennes pour un même film et tenter de le tenir sur plusieurs mois grâce à un travail événementiel

important. De plus, proposer un écosystème local renforce l'esprit de communauté et permet la création et la diffusion d'œuvres cinématographiques des artistes et habitants de la ville ou de la région.

Pour faire connaître ces films et continuer à défendre une programmation exigeante, il faut que toutes les conditions économiques soient du côté de l'exploitant. Ces salles de cinémas étudiées sont aussi le reflet de la définition du cinéma de Malraux qui expliquait que « par ailleurs, le cinéma est une industrie²²⁷ » : l'aspect financier est majeur.

Trouver des sources de rentabilité est essentiel à la réussite du projet. Certains des éléments d'innovation étudiés paraissent s'éloigner de l'activité cinéma pure mais ils sont des facteurs clé de réussite pour convaincre, s'implanter et surtout tendre à une programmation de qualité et diversifiée. La prise en compte de ces éléments fera que les choix éditoriaux forts ne seront plus contraints par la survie économique due au marché du cinéma qui connaît aujourd'hui un durcissement très important.

Seuls des passionnés peuvent tenir ces salles au vu du nombre de facteurs clés à réunir. Les défis restent nombreux et plusieurs éléments auraient aussi mérité d'être abordés plus longuement dans ce mémoire, notamment les changements au sein des institutions, des CDACi, les processus de réglementation et de soutien à l'aménagement cinématographique, le passage vers le numérique, la tension des relations distributeurs-exploitants, le chamboulement de la chronologie des médias et l'arrivée des plateformes type Amazon ou Netflix. L'ambition de ce mémoire était bien l'entrée dans le jeu urbain, étape indispensable dans le développement des salles. Les cas d'études laissent poindre toute une nouvelle génération d'exploitants indépendants qui expérimente d'autres modèles de salles, tout en se revendiquant dans une lignée A&E et privés selon notre périmètre d'étude.

Le chemin est long mais y réfléchir est totalement réjouissant. Une autre exploitation des films, d'autres modèles de cinémas indépendants A&E privés sont possibles et peuvent inciter tout un pan de la distribution spécialisée dans l'A&E à agir différemment. A force de regroupement de ces initiatives, d'entraides et de partages d'expériences, ces modèles émergents peuvent faire école et impulser le mouvement d'une partie de l'industrie cinématographique française vers un cinéma nouveau

²²⁷ Malraux, André, *Esquisse d'une psychologie du cinéma*, Nouveau Monde Editions, 2003, p 68

complètement ancré dans les enjeux de notre époque. Il apparaît, d'après l'inventivité des propositions faites par les modèles étudiés et les convictions qui en émergent, que les cinémas indépendants A&E privés sont en mesure de s'extraire de certaines de ces problématiques pour proposer une programmation différente qui semble correspondre aux envies d'avenir d'une partie de ma génération.

LISTE DES ENTRETIENS :

Philippe Vincent, co-fondateur de Clipperton Développement, mercredi 22 février 2017

Anne-Marie Faucon et **Michel Malacarnet** fondateurs d'Utopia, samedi 15 septembre 2018

Christian Landais architecte-conseil responsable Etudes à l'ADRC, entretien du 5 septembre 2018

Eric Lavocat, directeur du cabinet Hexacom mardi 18 septembre 2018

Jérôme Brodier, délégué général du GNCR, lundi 24 septembre 2018

Yves Bouveret, délégué général Ecrans VO, vendredi 28 septembre 2018

Morgan Even, créatrice d'Earnest, assistance à maîtrise d'ouvrage sur la programmation stratégique de projets urbains et architecturaux, notamment phase de préfiguration, vendredi 26 octobre 2018.

Corentin Bichet, directeur de l'exploitation au CNC, mardi 16 octobre 2018

Philippe Halhoute, directeur du développement chez Kinépolis, mardi 30 octobre 2018

Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche, lundi 5 novembre 2018

Dounia Baba-Aissa, ex-salariée du cinéma la clef et porteuse de projet pour une réouverture du lieu, mardi 13 novembre 2018

Béatrice Boursier, déléguée générale du SCARE, lundi 26 novembre 2018

Stéphane Libs, directeur des Star de Strasbourg, mardi 27 novembre 2018

Stéphanie Roy, Utopia Montpellier et porteuse de projet sur Cognac mercredi 28 novembre 2018

Juliette Grimont, directrice artistique du cinéma La Baleine à Marseille, le mercredi 9 janvier 2019

Joëlle Loncol, présidente de l'association Sierra Prod et porteuse du projet Cinéma Sous Chapiteau porte de Clignancourt, jeudi 10 janvier 2019

Agnès Salson, créatrice du cinéma éphémère de Toulouse « la Forêt Electrique » et co-auteurice de l'essai « rêver les cinémas demain » éditions atelier Henry dougier, mardi 15 janvier 2019

Franck Lombard-Platet, directeur du développement chez Etoile Cinéma, jeudi 21 février 2019

Antoine Mesnier, directeur général du cabinet Vuillaume Conseil, jeudi 7 mars 2019

- Interventions Cours - Colloques :

Isabelle Barraud-Serfaty, Sciences Po. Paris cours de master, cursus Stratégies Territoriales et Urbaines, séance 13 « La privatisation et la financiarisation de la ville. Evolution des acteurs et formes urbaines » octobre 2013

Hugues Borgia, La Fémis, cours sur « La politique de développement d'un circuit : UGC », vendredi 6 juillet 2018

Stéphanie Encas, avocate, journées professionnelles Cinéma 93, vendredi 16 novembre 2018

Eric Busidan, chef service diffusion cinématographique au CNC, journées professionnelles Cinéma 93, vendredi 16 novembre 2018

Tifenn Martinot-Lagarde, cheffe, notamment, du service du cinéma et de l'image animée, à la DRAC Ile-de-France, journée professionnelles Cinéma 93, 16 novembre 2018

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages

ALEXANDRE, Olivier, *Utopia, à la recherche d'un cinéma alternatif*, éditions l'Harmattan, 2007

CRETON Laurent, KITSOPANIDOU Kira, *les salles de cinémas, enjeux, défis et perspectives*, éditions Armand Colin, Paris 2013

DAVIS, Mike *City of Quartz, Los Angeles, capitale du futur*, éditions La Découverte, 2006

JULIEN Pierre-André et MARCHESNAY Michel, *L'Entrepreneuriat*, Paris, Economica, 1996.

Le Petit Larousse illustré. Paris, Larousse, 2012

MALRAUX, André, *Esquisse d'une psychologie du cinéma*, Nouveau Monde Editions, 2003

MEYRONIN, Benoît, *Marketing territorial - Enjeux et pratiques*, Éditions Vuibert, 2015

NOIZET, Hélène *Fabrique urbaine*. Jacques Lévy ; Michel Lussault, Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés, Belin, 2013

OUVRAGE COLLECTIF, *Le cinéma dans la cité*, Paris, éditions du Félin, 2001

OUVRAGE COLLECTIF, *Réinventer Paris*, Éditions du Pavillon de l'Arsenal, 2016

PRADES, Jacques, *L'utopie réaliste. Le renouveau de l'expérience coopérative*, éditions L'Harmattan, 2012

RIFKIN, Jeremy, *La nouvelle société du coût marginal zéro*, édition Babel, 2016

2. Mémoires

BREIL Séverine, *La démarche Haute Qualité Environnementale adaptée à la salle de cinéma*, mémoire de La Fémis, Formation Continue, 2010

BOUSQUET Stéphanie, *La notion de cinéma de quartier, en perpétuer la magie : un cas d'étude à Toulouse*, mémoire de la Fémis, Formation continue, 2015

GRIMONT Juliette, *Le Joli Mai Pour l'ouverture d'un cinéma à Marseille - Enjeux, contexte, proposition d'un modèle*, mémoire de fin d'études cursus Exploitation/Distribution La Fémis, avril 2014

JUBERT Océane, *Les cinémas Utopia. La pratique utopique au service de nouvelles stratégies culturelles réalistes*, mémoire Master 2 en Sociologie politique des représentations et Expertise culturelle, Institut d'Etudes Politiques de Toulouse, 2016

LEMESLE Delphine, *L'avenir des cinémas d'Art et d'Essai dans un marché dominé par les multiplexes*, mémoire de La Fémis, Formation Continue, 2019

LOURADOUR Guillaume, *Un guide à l'usage des primo-accédants de l'exploitation cinématographique. Du financement au projet culturel*, mémoire de fin d'études cursus Exploitation à la Fémis, 2016

MARGUERES Dimitri, *La course à la technologie des salles : approche stratégique et économique*, mémoire de fin d'études, cursus Exploitation à la Fémis. 2018

3. Publications

ALBA, Dominique, BRUNNER, Christian et GILLI, Frédéric, *Pour une approche ouverte des projets urbains*, Métropolitiques, 30 mars 2017.

BARRAUD-SERFATY, Isabelle, *La nouvelle privatisation des villes*, revue Esprit mars/avril 2011

BARRAUD-SERFATY, Isabelle, FOURCHY Clément et RIO, Nicolas, *Financer la ville à l'heure de la révolution numérique*, Esprit, juin 2017

CHAMARD, Camille et SCHLENKER, Lee, *La place du marketing territorial dans le processus de transformation territoriale*, dans Gestion et management public, 2017

GUELTON, Sonia, *Les lauréats d'Inventons la Métropole du Grand Paris » : le milieu de l'aménagement entre innovations et continuités*, Métropolitiques, 11 juin 2018.

HOOGE, Emile, *La cote des villes*, Futuribles, juillet-août 2009.

INGALLINA, Patrizia, *Le projet urbain, une notion floue*, éd., Le projet urbain. Presses Universitaires de France, 2008

ORILLARD, Clément, *Les appels à projets innovants : un renouveau de l'articulation public-privé dans l'aménagement urbain ?*, Métropolitiques, 21 juin 2018.

4. Rapports – Tribunes – Dossiers de Presse – Restitutions Colloques

CINEMAS 93, *Restitution des Journées professionnelles Cinémas 93 édition #6*, février 2019

DURA Jean Marie, *Rapport sur la salle de demain*, Rapport présenté à Frédérique Bredin, présidente du CNC, septembre 2016

KOPP Pierre, *Le cinéma à l'épreuve des phénomènes de concentration*, juin 2016.

MINISTERE de La Cohésion des territoires, *Action Cœur de ville, inventons les territoires de demain*, dossier de presse, septembre 2017

SCARE, *Tribune : Le Scare interroge sur « le modèle économique de l'exploitation indépendante fortement Art et Essai*, publication 21.12.2017

5. Articles de Presse :

AÏDAN Thomas, Entretien avec Agnès Salson et Mikaël Arnal, *Repenser la salle de cinéma*, dans le magazine la septième obsession, numéro 19 de novembre-décembre 2018.

DEVARI Sylvain, *Le Cigalon, premier cinéma labélisé par la CAF*, Le Film Français numéro 3839-40 du 18 janvier 2019.

FEDRIGO Thierry, *Avec Klub, Kinopolis rebaptise le Palace*, Le Republicain Lorrain, du 22 avril 2018

6. Articles en Ligne

CAYREY, Romain, <https://www.lemoniteur.fr/article/comment-distinguer-les-appels-a-projets-des-marches-publics.1953214>, journal Le Moniteur, consulté le 10.10.2018

DEMATTE Delphine, <https://www.republicain-lorrain.fr/edition-de-metz-ville/2018/01/08/pays-messin-et-vallee-de-l-orne-une-demographie-quasi-stable>, Le Republicain lorrain, consulté le 10.01.2019

GAIRAUD Marie-Anne, <http://www.leparisien.fr/paris-75/paris-dounia-et-nicolas-foisonnent-d-idees-pour-faire-revivre-le-cinema-la-clef-15-10-2018-7919532.php>, Le Parisien. 15.10.2018

MOOTZ Cécile *Huit salles de cinémas dans un nouveau complexe MK2 à Schiltigheim en 2020*, <https://www.rue89strasbourg.com/nouveau-complexe-mk2-fischer-schiltigheim-129231> , Rue 89 du 23.08.2018

RESCAN, Manon, https://www.lemonde.fr/logement/article/2015/06/11/a-marseille-le-centre-ville-resiste-toujours-a-la-gentrification_4652108_1653445.html , Le Monde, 11.06.2015 , consulté le 17.01.2019

STOERKLER Arnaud, Interview de Michel Humbert, ancien directeur du Palace et de l'Ariel, programmateur du Klub de Metz, journal la semaine: <http://www.lasemaine.fr/2014/11/13/michel-humbert--une-salle-d-art-et-d-essai-doit-avoir-une-ame> , consulté le 10.01.2019

Y. D « Bordeaux : 13 salles de cinéma aux Bassins à flot en 2019 » Sud-ouest_ <https://www.sudouest.fr/2017/08/30/bordeaux-13-salles-de-cinema-aux-bassins-a-flot-en-2019-3733780-2780.php> consulté le 23.03.2019

7. Sites Internet

Ademe : www.ademe.fr et http://rhone-alpes.ademe.fr/sites/default/files/files/notre_offre/Entreprises-agriculture/presentation-demarches-haute-qualite-environnementale.pdf visité le 30.03.2019

Arene : www.arene.fr , visité le 30.03.2019

Batiactu : <https://www.batiactu.com/edito/qu-est-ce-que-urbanisme-transitoire-et-comment-penser-51890.php> , visité le 20.02.2019

Budget Participatif Paris : <https://budgetparticipatif.paris.fr/bp/la-demarche-sommaire.html> page consultée le 19.01.2019

CIP : www.cip-paris.fr , visité le 18.02.2019

CGET : <https://www.cget.gouv.fr/dossiers/action-coeur-de-ville> , visité le 30.10.2018

CGR : <https://www.cgrcinemas.fr/le-groupe-cgr/> page consultée le 20.01.2019

Comment ça marche : <https://droit-finances.commentcamarche.com/faq/23367-bail-empyeteotique-definition> page visitée le 10.02.2019

CNC : <https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans>, consulté le 19.01.2019

Dessine-moi Toulouse : <https://dessinemoitoulouse.fr/laureats/eux-re/> page visitée le 16.03.2019

ESSpace des acteurs de l'économie sociale et solidaire : http://www.esspace.fr/differentes_formes_juridiques.html site visité le 10.03.2019

Etoile cinémas : <https://www.etoile-cinemas.com/> , consulté le 06.03.2019

E-rse : www.e-rse.net, Plateforme de l'engagement RSE et développement durable, visité le 17.03.2019

Legifrance : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?idSectionTA=LEGISCTA000030342714&cidTexte=LEGITEXT000020908868&dateTexte=20160705> , visité le 03 février 2019

Mk2 : <https://www.mk2.com/salles> , visité le 23.02.2019

Paris, ville : <https://www.paris.fr/services-et-infos-pratiques/urbanisme-et-equipements-publics/projets-reinventes/reinventer-paris-4632> consulté le 13.01.2019

Pathé : <http://2017.pathe.com/faits-marquants/> , visité le 20.01.2019

Petite entreprise : <https://www.petite-entreprise.net/P-3014-134-G1-definition-qu-est-ce-qu-une-scop.html> , visité le 22.01.2019

Projet Vert : <http://www.projetvert.fr/labels-energetique/label-hqe/> , visité le 25.02.2019

Toupie : http://www.toupie.org/Dictionnaire/Economie_echelle.htm , visité le 02.02.2019

Tour des cinémas : <http://tourdescinemas.com/> , consulté le 09.03.2019

UGC : <https://www.ugc-pro.fr/page/cinemas>, visité le 18.01.2019

8. Statistiques et données administratives

CNC, *Perceptions du public Art et Essai, analyse qualitative*, octobre 2017

CNC, *La géographie du cinéma 2017*, septembre 2018

CNC, Liste des cinémas classés Art et Essai en 2017 après la commission nationale, mai 2018

9. Emissions Radio

LES IDEES CLAIRES Cinéma : l'effet du numérique sur la distribution et l'exploitation en salle <https://www.franceculture.fr/emissions/les-idees-claires/les-idees-claires-vendredi-13-mai-2016>, émission France culture du 13/05/2016

LE MAG DE L'ETE, Dominique Besnehard et Grégory Montel font leur cinéma <https://www.franceinter.fr/emissions/le-mag-de-l-ete/le-mag-de-l-ete-17-aout-2018>, France Inter 17/08/2018

ACTUALITES, <https://www.rtl.fr/actu/debats-societe/paris-la-piscine-de-la-butte-aux-cailles-chauffee-par-des-ordinateurs-7788067267> RTL 11/04/2017

10. Décret

Décret n° 2015-719 du 23 juin 2015 relatif à l'agrément « entreprise solidaire d'utilité sociale » régi par l'article L. 3332-17-1 du code du travail

ANNEXE 1 : TABLEAU DE TRAVAIL POUR QUANTIFIER LES SALLES DE CINEMA INDEPENDANTES A&E PRIVEES A PARTIR LA LISTE DES SALLES CLASSEES A&E EN 2017 APRES CLASSIFICATION

Légende et explications :

Lignes orange : Cinémas privés (appartenant à une personne ou à une société)

Lignes roses : cinémas associatifs avec au minimum un salarié en temps plein

Lignes vertes : Cinémas associatifs uniquement gérés par des bénévoles

Lignes jaunes : cinémas appartenant à un des grands groupes selon le CNC

Lignes barrées : cinémas municipaux ou en DSP

Pour obtenir le nombre et le pourcentage des cinémas indépendants A&E privés, il a fallu additionner les cinémas des lignes orange et roses. Selon ce travail, qui a consisté à appeler les salles et/ou à trouver les informations sur les sites internet, 458 salles étaient dans le périmètre d'étude des cinémas indépendants A&E privés. Ce nombre évolue chaque année et n'est qu'une estimation. Cela représente environ 40% des salles A&E et 20% du parc total en 2018.

N°	Enseigne	Communes	Régions	Dpt	C	Ecr atans	Subv 2018	RD	JP	P	R
1	2 010 992	PANDORA	ACHERES	Île-de-France	78	C	3 36 959	X	X		
2	3 011 101	LE FOYER	ACIGNE	Bretagne	35	E	2 17 190				
3	7 011 527	TRAVELLING	AGDE	Occitanie	34	D	4 8 595			X	
4	4 721 602	STUDIO JULES-FERRY	AGEN	Nouvelle-Aquitaine	47	D	2 40 397	X	X	X	
5	3 011 854	CINEMA DE L'ESPACE	AGON COUTAINVILLE	Normandie	50	E	1 5 730				
6	7 012 454	CINEMA MARCEL	AIGUES-MORTES	Occitanie	30	E	1 3 820			X	
7	4 012 562	THEOPHILE DE VIAU	AIGUILLON	Nouvelle-Aquitaine	47	E	1 11 460	X	X	X	
8	3 012 612	CINEMA MODERNE	AIGURANDE	Centre-Val-de-Loire	36	E	1 2 865				
9	4 013 151	GALAXIE	AIRE SUR L'ADOUR	Nouvelle-Aquitaine	40	E	2 7 213				
11	7 013 405	RENOIR	AIX EN PROVENCE	Provence-Alpes-Côte	13	C	3 36 959	X			
12	7 013 423	LE MAZARIN	AIX EN PROVENCE	Provence-Alpes-Côte	13	C	3 47 273	X	X	X	
10	7 013 454	ARMAND LUNEL	AIX EN PROVENCE	Provence-Alpes-Côte	13	C	1 16 331				X
13	6 013 513	VICTORIA	AIX LES BAINS	Auvergne-Rhône-Alpes	73	C	5 50 711				X
14	4 013 621	SALLE JEANNE D'ARC	AIZENAY	Pays de la Loire	85	E	1 3 820				
15	7 013 686	L ELLIPSE	AJACCIO	Corse	2A	D	6 8 595		X	X	
16	6 014 073	LE DOME	ALBERTVILLE	Auvergne-Rhône-Alpes	73	D	2 23 207	X	X		
17	4 014 114	Cinéma SNA	ALBI	Occitanie	81	D	1 16 331	X	X	X	
18	3 014 445	PLANET CINE	ALENCON	Normandie	61	D	7 6 017				
19	7 014 533	CINEPLANET	ALES	Occitanie	30	D	8 16 331	X			
20	6 015 374	BEL' DONNE	ALLEVARD	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E	2 7 640			X	
21	8 016 081	PALACE LUMIERE	ALTKIRCH	Grand Est	68	E	4 4 775	X			
22	6 720 500	CINE FESTIVAL	AMBERIEU EN BUGEY	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	3 1 910				
23	6 016 573	LA FACADE 1	AMBERT	Auvergne-Rhône-Alpes	63	E	2 5 730				
25	3 017 325	CINE SAINT LEU	AMIENS	Hauts-de-France	80	B	1 20 628	X	X	X	
24	3 017 303	STUDIO ORSON WELLES	AMIENS	Hauts-de-France	80	B	1 15 471	X			X
26	3 017 802	EDEN	ANENIS	Pays de la Loire	44	E	1 7 640			X	X
27	4 018 322	REX	ANDERNOS-LES-BAINS	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1 2 865				
28	3 018 861	LES 400 COUPS	ANGERS	Pays de la Loire	49	A	7 85 091	X	X	X	
29	4 019 464	CITE INTERN-DE LA BANDE DESSINEE ET DE	ANGOULEME	Nouvelle-Aquitaine	16	C	2 36 959	X	X	X	
31	6 019 941	NEMOURS	ANNECY	Auvergne-Rhône-Alpes	74	B	4 40 225				
30	6 019 945	CINEMA MJC NOVEL	ANNECY	Auvergne-Rhône-Alpes	74	B	1 14 440		X	X	
32	6 019 983	CINE ACTUEL MJC	ANNEMASSE	Auvergne-Rhône-Alpes	74	C	1 16 331	X	X		
33	6 020 203	NACELLES	ANNONAY	Auvergne-Rhône-Alpes	7	D	4 4 298				
34	2 020 931	LE SELECT	ANTONY	Île-de-France	92	C	4 47 273	X	X	X	
35	7 021 532	CGRAPT	APT	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84	E	3 8 595	X	X		
36	4 022 051	GRAND ECRAN	ARCACHON	Nouvelle-Aquitaine	33	D	3 8 595				
37	2 022 634	JEAN VILAR	ARCEUIL	Île-de-France	94	C	2 20 628	X	X	X	
38	4 023 131	CASINO	ARGELES GAZOST	Occitanie	65	E	1 3 820				
39	7 023 102	LE JAURES	ARGELES SUR MER	Occitanie	66	D	1 7 736				
40		NORMANDY	ARGENTAN	Normandie	61	E	3 1 910		X		
41	4 023 262	LE TURENNE	ARGENTAT	Nouvelle-Aquitaine	19	E	1 2 865				
42	2 023 301	JEAN GABIN	ARGENTEUIL	Île-de-France	95	C	1 5 157				
43	2 023 323	LE FIGUIER BLANC	ARGENTEUIL	Île-de-France	95	C	2 9 455	X	X		
44	3 023 513	EDEN PALACE	ARGENTON SUR	Centre-Val-de-Loire	36	E	1 4 775		X	X	
45	3 023 541	CIN EVASION	ARGENTRE DU	Bretagne	35	E	1 3 820				
46	7 023 951	ACTES SUD LE	ARLES	Provence-Alpes-Côte	13	D	3 40 397	X	X	X	
47	5 024 246	CINEMA LES	ARMENTIERES	Hauts-de-France	59	D	5 955				
48	5 025 032	CINEMOVIDA	ARRAS	Hauts-de-France	62	D	6 11 174		X	X	
49	3 025 722	CIRCUIT	ARTENAY	Centre-Val-de-Loire	45	E	1 9 550		X		
50	4 026 132	ST MICHEL	ARUDY	Nouvelle-Aquitaine	64	E	1 5 730				
51	4 026 180	SALLE POLYVALENTE	ARVIEU	Occitanie	12	E	1 10 505			X	
52	3 026 402	LALOCOMOTIVE	ARZON	Bretagne	56	E	2 4 775				
53	2 026 662	L ALCAZAR	ASNIERES SUR SEINE	Île-de-France	92	C	4 23 207		X	X	
54	7 106 681	SALLE POLYVALENTE	ASPRES LES CORPS	Provence-Alpes-Côte d'Azur	5	E	1 2 865				
55	2 027 573	CINEMA AVENTURA	ATHIS MONS	Île-de-France	91	C	1 6 876				
56	7 027 833	PAGNOL	AUBAGNE	Provence-Alpes-Côte	13	C	4 955				
57	6 722 120	LE NAVIRE	AUBENAS	Auvergne-Rhône-Alpes	7	D	6 40 006	X	X		
58	2 028 264	STUDIO	AUBERVILLIERS	Île-de-France	93	C	1 12 893		X	X	
59	4 028 991	COLBERT	AUBUSSON	Nouvelle-Aquitaine	23	E	2 16 235	X	X	X	
60	4 029 062	JEAN MARAIS	AUCAMVILLE	Occitanie	31	C	1 7 736				
61	4 029 123	CINE 32	AUCH	Occitanie	32	D	5 36 959	X	X	X	
62	3 029 373	CINE GOYEN	AUDIERNE	Bretagne	29	E	1 8 595		X		
63	6 029 741	SALLE POLYVALENTE	AUGEROLLES	Auvergne-Rhône-Alpes	63	E	1 12 415			X	
64	2 030 164	THEATRE ET CINEMA JACQUES PREVERT	AULNAY SOUS BOIS	Île-de-France	93	C	2 12 893			X	

65	3	030 761	CINEMA PARADISO THEATRE	AUNAY SUR ODON	Normandie	14	E	1	8 595	X		
66	3	030 891	TIHANOK	AURAY	Bretagne	56	D	5	12 893	X		
67	4	431 351	ESPACE SAINT MICHEL	AURIGNAC	Occitanie	31	E	1	7 640	X		
68	6	031 236	CRISTAL	AURILLAC	Auvergne-Rhône-Alpes	15	D	7	9 455			
69	4	031 544	FOUSTAL	AUTERIVE	Occitanie	31	E	1	10 505	X	X	
70	6	032 092	LE CLOS	AUTRANS	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E	1	2 865			
71	6	032 363		AUTUN	Bourgogne-Franche Comté	71	E	3	13 370	X	X	X
72	4	032 941	STUDIO 7	AUZIELLE	Occitanie	31	C	1	12 893	X	X	
73	3	033 122	VAUBAN	AVALLON	Bourgogne-Franche Comté	89	E	2	9 550	X		
74	7	033 772	UTOPIA REPUBLIQUE	AVIGNON	Provence-Alpes-Côte	84	B	1	15 471	X		X
75	7	033 791	UTOPIA	AVIGNON	Provence-Alpes-Côte	84	B	4	67 041	X	X	X
76	3	034 182	STAR	AVRANCHES	Normandie	50	E	3	3 820			
77	4	034 482	CASINO	AX LES THERMES	Occitanie	9	E	1	4 775			
78	4	035 861	LE MAINTENON	BAGNERES DE BIGORRE	Occitanie	65	E	1	4 775			
79	4	035 872	REX	BAGNERES DE	Occitanie	31	E	2	10 505	X	X	
80	2	036 013	LE CIN'HOCHE	BAGNOLET	Ile-de-France	93	C	2	20 628	X	X	X
81	7	036 282	SALLE MUNICIPALE-CLAUDE PLAN	BAILLARGUES	Occitanie	34	E	1	955			
82	5	036 352	FLANDRIA	BAILLEUL	Hauts-de-France	59	D	1	6 017	X		
83	3	036 602	LE SCENARIO	BAIN DEBRETAGNE	Bretagne	35	E	2	7 640	X		
84	6	709 650	ESPACELUMIERE	BALBIGNY	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E	1	3 820			
85	9	039 474	COLISEE	BAR LE DUC	Grand Est	55	E	5	6 685			
86	3	040 293	LE VAGABOND	BAR SUR AUBE	Grand Est	10	E	2	13 370	X	X	X
87	4	038 504	CINEMA DE BARAQUEVILLE	BARAQUEVILLE	Occitanie	12	E	1	7 466	X		
88	4	038 772	LE CLUB	BARBEZIEUX SAINT HILAIRE	Nouvelle-Aquitaine	16	E	2	13 370	X	X	
89	7	038 931	UBAYE	BARCELONNETTE	Provence-Alpes-Côte	4	E	2	7 640	X	X	
90	7	039 428	CINEMA JEAN-LOUIS-TRINTIGNANT	BARJAC	Occitanie	30	E	1	11 605			
91	3	039 662	SELECT	BARNEVILLE	Normandie	50	E	1	955			
92	7	041 134	STUDIO CINEMAS	BASTIA	Corse	2B	D	2	6 876			
93	3	041 781	LE CELTIC	BAUD	Bretagne	56	E	1	1 910			
94	3	042 011	STELLACINE	BAUGE	Pays de la Loire	49	E	1	5 730			
95	3	042 621	MELIES	BAYEUX	Normandie	14	E	3	3 820	X	X	
96	4	042 681	L ATALANTE EX	BAYONNE	Nouvelle-Aquitaine	64	C	1	18 050	X	X	
97	4	042 717	L'AUTRECINEMA	BAYONNE	Nouvelle-Aquitaine	64	C	2	36 959	X	X	X
98	4	042 841	VOG	BAZAS	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1	10 505	X	X	
99	3	044 042	CINEMA DE BEAUFORT EN	BEAUFORT EN VALLEE	Pays de la Loire	49	E	1	5 730			
100	3	044 131	CINEMA LE DUNOIS	BEAUGENCY	Centre-Val-de-Loire	45	E	1	5 730	X	X	
101	7	044 502	LE CINEMA DE	BEAULIEU SUR MER	Provence-Alpes-Côte	6	C	1	8 595	X		
102	4	044 892	LES NOUVEAUX BLEUS	BEAUMONT DE	Occitanie	82	E	1	1 910			
103	2	045 132	BEAUMONT PALACE	BEAUMONT SUR OISE	Ile-de-France	95	D	1	6 876	X		
104	6	045 266	CCR BEAUNE	BEAUNE	Bourgogne-Franche Comté	21	D	6	4 298	X		
105	3	045 372	CINEMA JEANNE D	BEAUPREAU	Pays de la Loire	49	E	1	2 865			
106	5	045 471	THEATRE SAINT	BEAURAINVILLE	Hauts-de-France	62	E	1	10 505	X		
107	6	045 602	L'ORON	BEAUREPAIRE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E	2	9 550	X		
108	3	045 876	AGNES VARDA	BEAUVAIS	Hauts-de-France	60	D	1	12 893	X	X	X
109	7	046 602	CINE 3	BEDARIEUX	Occitanie	34	E	3	10 505	X	X	X
110	4	046 862	LE FESTIVAL	BEGLES	Nouvelle-Aquitaine	33	C	2	9 455	X		
111	6	047 476	PATHE BELFORT	BELFORT	Bourgogne-Franche Comté	90	D	14	18 050	X		X
112	4	047 645	LUX	BELLAC	Nouvelle-Aquitaine	87	E	1	6 685	X		
113	6	047 950	VARIETES	BELLEGARDE SUR VALSERINE	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	2	3 820			
114	6	048 422	LE SINGULIER CINEMA	BELLEVILLE	Auvergne-Rhône-Alpes	69	D	2	6 017	X		
115	6	048 503	ARLEQUIN	BELLEY	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	3	2 865			
116	8	049 522	REX	BENFELD	Grand Est	67	E	1	1 910	X		
117	3	049 632	CINEMARINE	BENODET	Bretagne	29	D	2	5 157			
118	5	050 033	CINOS	BERCK	Hauts-de-France	62	D	3	5 157			
119	4	050 151	CYRANO	BERGERAC	Nouvelle-Aquitaine	24	D	9	9 455			
120	7	051 261	CINE 89	BERRE L'ETANG	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	C	1	6 876	X		
122	6	052 141	PLAZZA VICTOR	BESANCON	Bourgogne-Franche Comté	25	B	3	36 099	X	X	X
121	6	052 162	ESPACE PLANOISE	BESANCON	Bourgogne-Franche Comté	25	B	1	14 440	X	X	
123	3	053 461	TRISKEL	BETTON	Bretagne	35	E	1	7 640			
124	2	054 692	THEATRE PAUL	BEZONS	Ile-de-France	95	C	2	8 595	X	X	
125	4	054 891	ROYAL	BIARRITZ	Nouvelle-Aquitaine	64	C	3	43 835	X	X	X
126	4	054 931	ROBERT DOISNEAU	BIARS SUR CERE	Occitanie	46	E	1	9 550	X		

127	4 055 532	CENTRE CULTUREL	BIGANOS	Nouvelle-Aquitaine	33	E1	3 820			
128	4 056 475	LE RENNOIR	BISCARROSSE	Nouvelle-Aquitaine	40	E2	8 595	X	X	X
129	4 057 172	REX	BLAGNAC	Occitanie	31	C1	11 174	X		
130	3 057 221	CINEMA ST LAURENT	BLAIN	Pays de la Loire	44	E1	2 865			
131	9 057 303	MAISON DES FETES	BLAINVILLE SUR	Grand Est	54	E1	4 775	X		
132	4 057 821	COLONNES	BLANQUEFORT	Nouvelle-Aquitaine	33	C2	12 893	X		
133	4 058 143	LE ZOETROPE	BLAYE	Nouvelle-Aquitaine	33	E2	7 640	X	X	
134	9 058 272	CINEVILAR	BLENOD LES PONT-A MOUSSON	Grand Est	54	D1	3 898			
135	3 058 735	LES LOBIS CAP	BLOIS	Centre-Val-de-Loire	41	D3	54 149	X	X	X
136	2 059 031	MAGIC CINEMA	BOBIGNY	Ile-de-France	93	C2	16 334	X	X	X
137	6 059 211	L ENTRACT	BOEN	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E1	5 730			
138	7 061 132	LE CLAP	BOLLENE	Provence-Alpes-Côte	84	E1	8 595	X	X	
139	2 061 504	SALLE ANDRE	BONDY	Ile-de-France	93	C1	6 876			
140	4 063 411	UTOPIA	BORDEAUX	Nouvelle-Aquitaine	33	A5	82 512	X	X	X
141	4 064 352	LE 7 EME ART	BORT LES ORGUES	Nouvelle-Aquitaine	19	E2	3 820			
142	3 065 861	LE BEAULIEU	BOUGUENAIS	Pays de la Loire	44	C1	9 455	X		
143	4 722 720	studio 53	BOULAZAC	Nouvelle-Aquitaine	24	D1	4 299			
145	4 066 714	CINE LUMIERE	BOULOGNE SUR GESSE	Occitanie	31	E1	2 736			
146	5 066 761	STARS	BOULOGNE SUR MER	Hauts-de-France	62	D7	16 334	X		
144	2 066 835	CINEMA LANDOWSKI	BOULOGNE	Ile-de-France	92	C1	12 893	X	X	X
147	6 067 304	RIO BORVO	BOURBON LANCY	Bourgogne-Franche Comté	71	E1	2 865	X		
148	6 067 734	FOYER	BOURG ARGENTAL	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E1	4 775			
149	6 067 981	LA GRENETTE	BOURG EN BRESSE	Auvergne-Rhône-Alpes	1	D3	25 785			
150	6 068 517	LE COEUR D'OR	BOURG SAINT	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E3	8 595	X		
151	4 067 711	CINEMA CLAUDE	BOURGANEUF	Nouvelle-Aquitaine	23	E1	5 730			
152	3 068 025	LE CINEMA	BOURGES	Centre-Val-de-Loire	18	D1	18 050	X	X	X
153	3 068 561	FAMILIA	BOURGUEIL	Centre-Val-de-Loire	37	E1	6 685	X		
154	5 069 231	LE FOYER	BOUSBECQUE	Hauts-de-France	59	C1	6 876			
155	2 069 641	BUXY	BOUSSY SAINT	Ile-de-France	91	C5	955			
156	5 071 791	FA MILA	BRAY DUNES	Hauts-de-France	59	E1	955			
157	2 071 901	LE RENAISSANCE	BRAY SUR SEINE	Ile-de-France	77	E1	6 356			
158	3 071 942	LA BOBINE	BREAL SOUS	Bretagne	35	E2	15 280	X		
159	4 722 000	LA MUSE	BRESSOLS	Occitanie	82	D1	9 455	X	X	
160	4 072 985	LE FAUTEUIL ROUGE	BRESSUIRE	Nouvelle-Aquitaine	79	E5	11 460	X		
161	3 073 099	LES STUDIOS	BREST	Bretagne	29	A6	89 818	X	X	X
162	2 073 423	JEAN COCTEAU	BRETIGNY SUR ORGE	Ile-de-France	91	C2	11 174	X	X	
163	7 074 322	EDEN STUDIO	BRIANCON	Provence-Alpes-Côte d'Azur	5	E1	19 100	X	X	X
164	6 074 553	LEDORON	BRIDES LES BAINS	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E2	7 640			
165	2 074 662	LES 4VENTS	BRIE COMTE ROBERT	Ile-de-France	27	E1	6 685	X		
166	7 075 021	LA BOITE A IMAGES	BRIGNOLES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	D2	3 434			
167	6 075 492	PARIS	BRIOUDE	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E2	6 685	X		
168	4 075 703	REX	BRIVE LA GAILLARDE	Nouvelle-Aquitaine	19	D3	54 149	X	X	X
169	6 076 073	LES ALIZES	BRON	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C2	18 050	X	X	
170	5 076 821	ETOILES	BRUY LA BUISSIÈRE	Hauts-de-France	62	C4	40 392	X	X	X
171	3 077 732	CENTRE CULTUREL DU GRAND LOGIS	BRUZ	Bretagne	35	C1	7 736			
172	6 078 505	reg Art	BUIS LES BARONNIES	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E1	13 370	X	X	X
173	3 080 572	CENTRE CULTUREL	BUZANCAIS	Centre-Val-de-Loire	36	E1	6 955			
174	7 080 942	CENTRE CULTUREL	CABESTANY	Occitanie	66	C1	6 876			
175	4 080 991	SALLE POLYVALENTE	CABRERETS	Occitanie	46	E1	11 460	X		
176	2 081 101	LA PLEIADE	CACHAN	Ile-de-France	94	C3	11 174	X		
177	4 081 311	SALLE LUX	CADILLAC	Nouvelle-Aquitaine	33	E1	13 370	X	X	
178	3 081 451	CINEMA LUX	CAEN	Normandie	14	B3	43 835	X	X	X
179	7 081 541	ESPACE CENTRE	CAGNES SUR MER	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C1	955			
180	4 081 691	A B C 1	CAHORS	Occitanie	46	D3	7 736	X		
181	4 081 673	LE QUERCY	CAHORS	Occitanie	46	D1	8 595	X	X	
182	5 082 133	L'ALHAMBRA	CALAIS	Hauts-de-France	62	D4	45 565	X	X	X
183	3 082 392	CINEMA D ARGOAT	CALLAC	Bretagne	22	E1	11 322	X	X	
184	6 082 604	CINE CALUIRE	CALUIRE ETCUIRE	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C1	6 876			
185	6 082 603	SALLE MELIES	CALUIRE ETCUIRE	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C1	7 736			
186	7 082 752	SALLE POLYVALENTE	CAMARET SUR AIGUES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84	E1	6 685	X		
187	3 082 762	ROCAMADOUR	CAMARET SUR MER	Bretagne	29	E1	3 820			
188	4 082 961	L AIGLON	CAMBO LES BAINS	Nouvelle-Aquitaine	64	E1	4 775	X		
189	3 083 601	VICTORIA	CAMPBON	Pays de la Loire	44	E1	3 820	X		
190	3 084 292	DUGUESCLIN	CANCALE	Bretagne	35	E1	10 505	X		
193	7 084 712	ARCADES	CANNES	Provence-Alpes-Côte	6	C3	28 364	X		

191	7 084 745	SALLE RAIMU	CANNES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C	4	6 740				
192	7 084 734	STUDIO 13	CANNES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C	2	9 422				
194	4 085 323	ATMOSPHERE	CAPDENAC GARE	Occitanie	42	E	1	5 730	X			
195	4 085 851	CENTRE	CAPTIEUX	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1	3 199				
196	4 085 861	CASINO	CAPVERN	Occitanie	65	E	1	3 207				
197	3 085 902	ETOILE	CARANTEC	Bretagne	29	E	1	5 253				
198	4 085 993	CINE CARBONNE	CARBONNE	Occitanie	31	E	1	10 505	X			
199	7 086 072	CCR LE COLISEE	CARCASSONNE	Occitanie	11	D	3	43 835	X	X		
200	3 086 353	LE GRAND BLEU	CARHAIX PLOUGUER	Bretagne	29	E	1	8 595	X	X		
201	4 086 544	CLAP CINE	CARMAUX	Occitanie	81	E	4	11 460	X	X	X	
202	3 086 561	REX	CARNAC	Bretagne	56	E	2	8 595				
203	7 086 772	SALLE DES PETES	CAROMB	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84	E	4	3 820				
204	7 086 781	RIVOLI	CARPENTRAS	Provence-Alpes-Côte	84	C	4	20 628	X	X		
205	7 086 952	ESPACE FERNANDEL	CARRY LE ROUET	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	E	1	2 865	X			
206	7 087 646	CINE LES	CASSIS	Provence-Alpes-Côte	13	E	1	9 550	X			
207	4 087 772	M.J.C.CINE 113	CASTANET TOLOSAN	Occitanie	31	C	1	7 736				
208	4 087 941	LE CASTELIA	CASTELGINEST	Occitanie	31	C	1	3 438				
209	4 087 966	L'ODYSSEE	CASTELJALOUX	Nouvelle-Aquitaine	47	E	1	8 595	X	X		
210	4 088 111	LE MELIES	CASTELMAUROU	Occitanie	31	C	1	5 157				
211	4 088 371	SALLE COMMUNALE POLYVALENTE	CASTELNAU DURBAN	Occitanie	9	E	1	11 239				
212	7 088 235	LA HALLE AUX GRAINS	CASTELNAUDARY	Occitanie	11	E	1	5 730	X			
213	4 088 512	VOX	CASTELSARRASIN	Occitanie	82	D	1	4 298				
214	4 088 751	KURSAAL	CASTETS	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	4 102				
215	4 088 991	CINE 4	CASTILLONNES	Nouvelle-Aquitaine	47	E	1	10 505	X	X		
216	4 089 105	CINEMOVIDA LIDO	CASTRES	Occitanie	81	D	5	8 595	X	X	X	
217	3 089 481	LE PARIS	CAUDEBEC EN CAUX	Normandie	-76	E	4	955				
218	5 089 644	MILLENIUM	CAUDRY	Hauts-de-France	59	E	2	4 775				
219	4 090 112	CINEMA THEATRE	CAUSSADE	Occitanie	82	E	4	12 415	X	X	X	
220	4 090 191	CASINO	CAUTERETS	Occitanie	65	E	1	955				
221	7 090 312	FEMINA	CAVAILLON	Provence-Alpes-Côte	84	C	3	8 595				
222	722 400	CINEMA EL DORADO	CAYENNE		973	B	1	13 408				
223	4 090 763	ARMAGNAC	CAZAUBON	Occitanie	32	E	4	6 685				
224	4 090 932	LES CAPUCINS	CAZERES	Occitanie	31	E	1	7 640	X			
225	4 092 441	7EME ART	CERIZAY	Nouvelle-Aquitaine	79	E	1	2 916				
226	8 092 542	ESPACE GRUN	CERNAY	Grand Est	68	D	1	4 298				
227	3 093 201	LE SEVIGNE	CESSON SEVIGNE	Bretagne	35	C	1	8 595				
228	4 093 261	COMPLEXE LE REX	CESTAS	Nouvelle-Aquitaine	33	C	2	5 157				
229	3 385 401	FOYER MUNICIPAL	CHABLIS	Bourgogne-Franche-Comté	89	E	1	5 730	X			
230	4 094 743	CLUB	CHALLANS	Pays de la Loire	85	D	2	955	X	X		
231	6 094 802	LE CHALLENGER	CHALLES LES EAUX	Auvergne-Rhône-Alpes	73	C	1	955				
232	6 095 044	AXEL	CHALON SUR SAONE	Bourgogne-Franche-Comté	71	D	4	16 331				
233	3 094 922	ESPACE CINE	CHALONNES SUR LOIRE	Pays de la Loire	49	E	1	7 640				
234	3 095 006	LA COMETE	CHALONS EN CHAMPAGNE	Grand Est	51	D	1	16 331	X	X	X	
236	6 095 451	FORUM CINEMA	CHAMBERY	Auvergne-Rhône-Alpes	73	B	2	22 347	X	X	X	
237	6 095 413	ASTREE	CHAMBERY	Auvergne-Rhône-Alpes	73	B	4	60 337	X	X	X	
235	6 095 405	CURIAL CINEMA	CHAMBERY	Auvergne-Rhône-Alpes	73	B	1	10 314	X	X		
238	6 096 184	VOX	CHAMONIX MONT	Auvergne-Rhône-Alpes	74	E	3	6 685				
239	2 096 533	JEAN GABIN	CHAMPAGNE SUR	Île-de-France	77	D	1	6 422				
240	6 096 611	REPUBLIQUE	CHAMPAGNOLE	Bourgogne-Franche-Comté	39	E	3	3 820				
241	2 097 431	STUDIO 66	CHAMPIGNY SUR	Île-de-France	94	C	5	9 455	X			
242	3 099 031	ELYSEE	CHANTILLY	Hauts-de-France	60	D	4	7 736				
243	6 101 491	SALLE DES PETES	CHAPONNAY	Auvergne-Rhône-Alpes	69	E	4	2 865	X			
244	3 102 246	METROPOLIS	CHARLEVILLE	Grand Est	8	D	10	12 893				
245	6 102 284	LES HALLES	CHARLIEU	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E	2	19 100	X	X	X	
246	6 102 531	CINÉMA DE	CHARMOILLE	Bourgogne-Franche-Comté	25	E	1	7 640				
247	6 102 853	LE TIVOLI	CHAROLLES	Bourgogne-Franche-Comté	71	E	1	2 865				
248	3 103 166	CINEPARADIS	CHARTRES	Centre-Val-de-Loire	28	D	10	20 628	X	X		
249	4 103 561	VOX	CHASSENEUIL SUR BONNIEURE	Nouvelle-Aquitaine	16	E	1	2 865				
250	7 103 985	CINEMATOGRAPHE SLE CHAPLIN	CHATEAU ARNOUX SAINT	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4	E	3	18 145	X	X	X	
251	6 104 091	ETOILE CINEMA	CHATEAU	Bourgogne-Franche-Comté	58	E	1	6 255				
252	3 104 164	ES RECOLLETS	CHATEAU DU LOIR	Pays de la Loire	72	E	1	12 415	X	X		
253	3 104 301	PALACE	CHATEAU GONTIER	Pays de la Loire	53	E	3	6 685	X			
254	3 104 801	VOX	CHATEAU RENARD	Centre-Val-de-Loire	45	E	1	11 460	X	X		

255	3 104 851	LE BALZAC	CHATEAURENAULT	Centre-Val-de-Loire	37	E	1	4 775	X	X	
256	3 104 032	ETOILE	CHATEAUBOURG	Bretagne	35	E	1	2 865			
257	3 104 051	ATLANTIC CINE	CHATEAUBRIANT	Pays de la Loire	44	E	4	9 550	X		
258	3 104 181	LE DUNOIS	CHATEAUDUN	Centre-Val-de-Loire	28	E	3	1 910	X		
259	3 104 282	PARADISIO	CHATEAUGIRON	Bretagne	35	E	1	4 775			
260	3 104 391	AGORA	CHATEAULIN	Bretagne	29	E	1	6 685	X	X	
261	4 104 642	COLISEE	CHATEAUNEUF LA	Nouvelle-Aquitaine	87	E	1	3 486			
262	7 104 824	CINEMA LE REX	CHATEAURENARD	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	C	3	6 876			
264	3 104 863	APOLLO	CHATEAUROUX	Centre-Val-de-Loire	36	D	1	18 050	X	X	X
263	3 104 891	CGR CHATEAUROUX	CHATEAUROUX	Centre-Val-de-Loire	26	D	8	7 736			
265	4 105 404	LOFT CINEMAS	CHATELLERAULT	Nouvelle-Aquitaine	86	D	7	6 876	X		
266	4 105 375	LES 400 COUPS	CHATELLERAULT	Nouvelle-Aquitaine	86	D	1	18 050	X	X	X
267	2 105 652	REX	CHATENAY-MALABRY	Île-de-France	92	C	2	12 893	X	X	
268	2 106 031	CINEMA	CHATILLON	Île-de-France	92	C	1	6 876			
269	3 105 931	LE VENDELAIS	CHATILLON EN VENDELAIS	Bretagne	35	E	1	8 390			
271	6 106 181	SELECT	CHATILLON SUR SEINE	Bourgogne-Franche-Comté	21	E	2	10 257	X	X	
270	6 106 072	CINEMA DE CHATILLON	CHATILLON SUR	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	1	6 685			
272	6 106 582	LA SOURCE	CHAUDÈS AIGUES	Auvergne-Rhône-Alpes	15	E	1	1 910			
273	6 106 673	CINE ACTION PALACE	CHAUFFAILLES	Bourgogne-Franche-Comté	71	E	1	4 775	X	X	
274	3 107 043	AL'AFFICHE	CHAUMONT	Grand-Est	52	D	8	16 331	X	X	
275	3 107 251	LUMIERE	CHAUNY	Hauts-de-France	2	E	3	955			
276	4 107 511	REX	CHAUVIGNY	Nouvelle-Aquitaine	86	E	2	26 340	X	X	X
277	4 108 592	FOYER CULTUREL	CHEF BOUTONNE	Nouvelle-Aquitaine	79	E	1	8 595	X		
278	2 108 774	COSMOS	CHELLES	Île-de-France	77	C	2	5 157	X		
279	3 108 932	CLUB	CHEMILLE	Pays de la Loire	49	E	1	2 865			
280	3 109 792	CGRODEON	CHERBOURG	Normandie	50	D	5	7 027	X	X	-
281	2 110 761	SALLE ANDRE	CHEVILLY LARUE	Île-de-France	94	C	1	8 595			
282	2 111 583	FRANCOIS TRUFFAUT	CHILLY MAZARIN	Île-de-France	91	C	2	16 331	X	X	X
283	3 111 621	LE RABELAIS	CHINON	Centre-Val-de-Loire	37	E	1	5 730	X		
284	2 112 014	SALLE PAUL ELUARD	CHOISY LE ROI	Île-de-France	94	C	1	8 595	X		
285	3 112 095	CINEMOVIDA	CHOLET	Pays de la Loire	49	D	10	20 628	X	X	X
286	4 113 131	LE CINE-MALICE	CIVRAY	Nouvelle-Aquitaine	86	E	1	12 415	X	X	
287	4 113 271	LE MAGNOAC	CIZOS	Occitanie	65	E	1	4 212			
288	2 113 523	CINEMA JEANNE	CLAMART	Île-de-France	92	C	1	8 595			
289	3 114 523	SALLE LEBRUN	CLERMONT	Hauts-de-France	60	D	1	7 736	X	X	
290	6 114 664	LE RIO	CLERMONT FERRAND	Auvergne-Rhône-Alpes	63	A	1	16 502	X	X	X
291	6 114 717	LES AMBIANCES	CLERMONT FERRAND	Auvergne-Rhône-Alpes	63	A	3	38 678	X	X	X
292	6 114 621	CAPITOLE	CLERMONT FERRAND	Auvergne-Rhône-Alpes	63	A	5	45 382	X		X
293	7 114 564	ALAIN RESNAIS	CLERMONT	Occitanie	34	E	1	11 460	X	X	X
294	6 114 971	FOYER RURAL	CLESSE	Bourgogne-Franche-Comté	71	E	1	13 370	X		
295	3 115 334	LE CONNETABLE	CLISSON	Pays de la Loire	44	E	2	11 460	X		
296	6 115 511	LES ARTS	CLUNY	Bourgogne-Franche-Comté	71	E	1	11 460	X	X	
297	6 115 565	CINETOILES	CLUSES	Auvergne-Rhône-Alpes	74	D	1	9 455			
298	7 116 021	RAIMU	COGOLIN	Provence-Alpes-Côte	83	E	1	1 910			
299	8 116 803	COLISEE	COLMAR	Grand-Est	68	D	4	40 397	X	X	-
300	2 117 025	MJC THEATRE DE COLOMBES	COLOMBES	Île-de-France	92	C	1	6 876			
301	2 117 051	L'HELIOS	COLOMBES	Île-de-France	92	C	4	16 331	X	X	X
302	4 117 341	CENTRAL	COLOMIERS	Occitanie	31	C	2	11 174	X	X	
303	3 117 742	CHATEAUBRIAND	COMBOURG	Bretagne	35	E	2	11 460	X		
304	9 118 135	FRANCOIS TRUFFAUT	COMMERCY	Grand-Est	55	E	1	1 910			
305	3 118 495	CINEMA LE CELTIC	CONCARNEAU	Bretagne	29	D	5	6 017			
306	3 119 054	ROYAL	CONDE SUR NOIREAU	Normandie	14	E	1	5 730			
307	3 119 122	CINEMA MUNICIPAL	CONDE SUR VIRE	Normandie	50	E	1	9 550	X		
308	4 119 181	CINE 32 GASCOGNE	CONDOM	Occitanie	32	E	2	19 100	X	X	X
309	4 119 331	LE CAPITOLE	CONFOLENS	Nouvelle-Aquitaine	16	E	1	5 730	X		
310	2 120 293	ARCEL	CORBEIL-ESSONNES	Île-de-France	91	C	3	5 157	X	X	
311	6 121 951	EDEN CINEMA	COSNE COURS SUR LOIRE	Bourgogne-Franche-Comté	58	E	2	4 775			
312	7 122 243	CINEMA MARCEL	COTIGNAC	Provence-Alpes-Côte	83	E	1	7 640			
313	2 123 373	HEMISPHERE	COULOMMIERS	Île-de-France	77	D	4	6 017	X		
314	2 123 914	ABEL GANCE	COURBEVOIE	Île-de-France	92	C	1	7 736	X		
315	3 125 513	CINEMA DE LA GARE	COURSEULLES SUR	Normandie	14	E	1	3 820			
316	3 126 311	LE LONG-COURT	COUTANCES	Normandie	50	E	2	16 235	X	X	X
317	6 127 103	LATURBINE	CRAN-GEVRIER	Auvergne-Rhône-Alpes	74	C	1	12 893	X	X	X
318	3 127 571	LE CYRANO	CRECY ENPONTHEU	Hauts-de-France	80	E	1	4 775	X		

319	4 127 821	MAXLINDER	CREON	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1	11 460	X	X	X
320	3 128 114	LESTOILES	CREPY EN VALOIS	Hauts-de-France	60	E	4	955			
321	6 128 421	THEATRE EDEN	CREST	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E	3	17 190	X	X	X
323	2 128 541	CINEMA DU PALAIS	CRETEIL	Île-de-France	94	C	3	50 711	X	X	X
322	2 128 535	LA LUCARNE MJC	CRETEIL	Île-de-France	94	C	1	9 455	X		
324	3 130 633	REX	CROZON	Bretagne	29	E	1	4 775	X		
325	7 131 031	LE CIGALON	CUCURON	Provence-Alpes-Côte	84	E	1	19 100	X	X	X
326	3 133 141	LES CARDINAUX	DAMGAN	Bretagne	56	E	1	955			
327	4 136 666	LE GRAND CLUB	DAX	Nouvelle-Aquitaine	40	D	8	18 050	X	X	
328	4 136 686	LA STRADA	DECAZEVILLE	Occitanie	12	E	3	12 415	X	X	X
329	6 136 753	LE TOBOGGAN	DECINES CHARPIEU	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	1	11 174	X	X	
330	6 136 773	CINEAL	DECIZE	Bourgogne-Franche-Comté	58	E	2	955			
331	3 137 481	LERABELAIS	DESCARTES	Centre-Val-de-Loire	37	E	1	1 910			
332	6 138 172	LE PESTEL	DIE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E	1	19 100	X	X	X
333	3 138 345	D S N DIEPPE SCENE NATIONALE	DIEPPE	Normandie	76	D	1	16 331	X	X	X
334	6 138 462	CINE LABOR	DIEULEFIT	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E	1	4 775			
335	7 138 595	CINETOILES	DIGNE LES BAINS	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4	E	4	12 415	X	X	
336	6 138 641	MAJESTIC	DIGOIN	Bourgogne-Franche-Comté	71	E	1	7 640	X	X	
337	6 138 751	DEVOSGE	DIJON	Bourgogne-Franche-Comté	21	A	5	53 633	X	X	X
338	6 138 741	ELDORADO	DIJON	Bourgogne-Franche-Comté	21	A	3	51 570	X	X	X
339	3 138 901	VERS LE LARGE	DINAN	Bretagne	22	D	5	11 174	X	X	
340	3 138 922	2 ALIZES SALLE LA MOUETTE	DINARD	Bretagne	35	D	2	8 595			
341	8 139 022	SALLE DU FOYER COMMUNAL	DINSHEIM	Grand Est	67	E	1	4 775			
342	3 139 232	LE DRAKKAR	DIVES SUR MER	Normandie	14	D	1	6 876	X		
343	6 140 713	RENE FALLET	DOMPIERRE SUR BESBRE	Auvergne-Rhône-Alpes	3	E	1	4 775	X	X	
344	6 141 262	SALLE DES FETES	DONZERE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E	1	8 595	X		
345	8 141 410	LE TREFLE	DORLISHEIM	Grand Est	67	D	13	4 298			
346	6 141 631	HIPPODROME	DOUAI	Hauts-de-France	59	C	1	12 893	X	X	
347	3 141 712	LEK.	DOUARNENEZ	Bretagne	29	E	2	2 865			
348	3 141 711	LE CLUB	DOUARNENEZ	Bretagne	29	E	1	22 920	X	X	X
349	5 141 823	JEANRENOIR	DOUCHY LES MINES	Hauts-de-France	59	C	1	6 017			
350	2 142 171	PARTERRE	DOURDAN	Île-de-France	91	E	2	2 865			X
351	3 142 371	LE FOYER	DOUVRES LA DELIVRANDE	Normandie	14	E	1	7 640	X		
352	3 142 995	CINE CENTRE	DREUX	Centre-Val-de-Loire	28	D	9	9 455			
353	4 143 772	SALLE DES FETES	DUN LE PALESTEL	Nouvelle-Aquitaine	23	E	1	4 775	X		
354	6 143 691	LE MAUBOURG	DUNIERES	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E	1	2 865			
355	5 143 731	STUDIO 43 SALLE CHARLIE CHAPLIN	DUNKERQUE	Hauts-de-France	59	B	2	27 504	X	X	X
356	4 144 331	FOYER ARMAGNAC	EAUZE	Occitanie	32	E	1	6 685			
357	6 145 792	ECULLY CINEMA	ECULLY	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	1	7 736	X		
358	4 146 013	LESPLANADE	EGLETONS	Nouvelle-Aquitaine	19	E	2	10 527	X		
359	2 146 371	GRENOUILLE	ELANCOURT	Île-de-France	78	C	3	9 455	X	X	
360	3 146 393	MERCURE	ELBEUF	Normandie	76	C	5	7 736	X		
361	7 146 576	LE VAUTIER	ELNE	Occitanie	66	D	1	7 736	X		
362	7 146 762	LE ROC	EMBRUN	Provence-Alpes-Côte	5	E	2	9 550	X		
363	2 147 084	CENTRE DES ARTS	ENGHIEN LES BAINS	Île-de-France	95	C	1	9 455			X
364	4 147 471	CINEMA POUR TOUS	ENTRAYGUES SUR TRUYERE	Occitanie	12	E	1	3 820			
365	6 147 521	LE MONTCELET	ENTRE DEUX GUIERS	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E	1	3 820			
366	3 147 971	PALACE	EPERNAY	Grand Est	51	D	6	12 893	X	X	
367	9 148 227	CINES PALACE	EPINAL	Grand Est	88	D	3	0 942	X	X	X
368	3 148 811	PALACE	EQUEURDREVILLE HAINNEVILLE	Normandie	50	D	1	6 876	X		
369	3 149 362	LE MAJESTIC	ERNEE	Pays de la Loire	53	E	1	955	X		
370	3 149 552	ARMOR CINE	ERQUY	Bretagne	22	E	1	5 730			
371	8 149 631	AMITIE	ERSTEIN	Grand Est	67	E	2	9 550	X		
372	4 150 801	REX	ESPALION	Occitanie	12	E	1	6 685	X		
373	2 152 884	CINETAMPES	ETAMPES	Île-de-France	91	D	1	2 660			
374	3 153 083	LA RIVIERE	ETEL	Bretagne	56	E	1	12 415	X	X	
375	4 154 142	ALPHA	EVAUX LES BAINS	Nouvelle-Aquitaine	23	E	1	4 775	X		
376	3 154 393	PATHE EVREUX	EVREUX	Normandie	27	D	10	14 612			
377	3 154 444	CINEMA YVES ROBERT	EVRON	Pays de la Loire	53	E	3	8 595	X		
378	7 154 712	LE GRENIER DE L ALCAZAR	EYGUIERES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	E	1	4 775			

379	4 154 813	JEAN GABIN	EYMOUTIERS	Nouvelle-Aquitaine-	87	E 1	7 439		
380	4 154 921	JEAN RENOIR	EYSINES	Nouvelle-Aquitaine-	33	C 1	7 497		
381	3 155 414	ENTRACTE	FALAISE	Normandie	14	E 1	9 550	X	
382	3 288 291	CIRCUIT 2	FAY AUX LOGES	Centre-Val-de-Loire	45	E 1	8 595	X	X
383	3 157 231	LE GRAND LARGE	FECAMP	Normandie	76	D 4	5 157	X	
384	6 157 971	VOLTAIRE	FERNEY VOLTAIRE	Auvergne-Rhône-Alpes-	1	C 3	6 017		
385	7 155 143	CINEMA MUNICIPAL	FERRALS LES CORBIERES	Occitanie	11	E 1	6 685	X	X
386	6 159 361	CINE FEURS	FEURS	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E 1	4 775	X	
387	4 159 674	CHARLES BOYER	FIGEAC	Occitanie	46	E 1	10 505	X	X
388	4 161 061	GRAND ANGLE	FLEURANCE	Occitanie	32	E 2	10 610	X	X
389	4 162 212	REX	FOIX	Occitanie	9	E 1	5 730		
390	4 162 213	CENTRE CULTUREL	FOIX	Occitanie	9	E 1	12 857	X	X
391	2 162 844	ERMITAGE	FONTAINEBLEAU	Ile-de-France	77	D 5	5 414	X	X
392	2 163 962	LE SCARRON	FONTENAY AUX	Ile-de-France	92	C 1	7 736	X	
393	4 164 003	CINEMA LE	FONTENAY LE COMTE	Pays de la Loire	85	E 3	5 730	X	X
394	2 164 022	THEATRE DE	FONTENAY LE FLEURY	Ile-de-France	78	C 1	6 876		
395	2 164 112	LE KOSMOS	FONTENAY SOUS BOIS	Ile-de-France	94	C 1	14 612	X	X
396	7 164 771	EDEN	FONTVIEILLE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	E 1	3 820		
397	7 164 831	LE BOURGUET	FORCALQUIER	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4	E 1	17 190	X	X
398	7 165 884	ODYSSEE	FOS SUR MER	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	C 2	11 174	X	X
399	2 166 051	CINEMA DE L'YSIEUX	FOSSES	Ile-de-France	95	D 1	9 455	X	X
400	3 166 434	LE CLUB	FOUGERES	Bretagne	35	D 5	9 455	X	X
401	6 167 151	LEMBELLIE	FOURNEAUX	Auvergne-Rhône-Alpes-	73	E 1	4 775		
402	2 168 193	CINE HENRI	FRANCONVILLE	Ile-de-France	95	C 2	9 455	X	X
403	7 168 942	LE VOX	FREJUS	Provence-Alpes-Côte	83	D 3	30 942		
404	7 171 242	CINE MISTRAL	FRONTIGNAN	Occitanie	34	D 1	9 455	X	X
405	4 171 253	CINE FRONTON	FRONTON	Occitanie	31	E 1	8 595	X	X
406	2 172 043	THEATRE ANDRE MALRAUX	GAGNY	Ile-de-France	93	C 1	955		
407	4 172 104	IMAG'IN CINEMA	GAILLAC	Occitanie	81	E 4	20 055	X	X
408	6 172 682	LE CHARDON	GANNAT	Auvergne-Rhône-Alpes	3	E 1	7 640	X	X
409	7 172 744	LE CLUB	GAP	Provence-Alpes-Côte	5	D 1	14 612	X	X
410	4 172 860	CINESCOP	GARAT	Nouvelle-Aquitaine	16	E 6	4 775	X	
411	2 173 332	JACQUES BRELA	GARGES LES GONESSE	Ile-de-France	95	C 1	7 736	X	
412	4 173 432	LE FAMILY	GARLIN	Nouvelle-Aquitaine	64	E 1	7 640	X	
413	4 174 961	CINEMA DE GENCAY	GENCAY	Nouvelle-Aquitaine	86	E 1	19 100	X	X
414	6 175 404	ODEON	GENLIS	Bourgogne-Franche Comté	21	E 1	1 910		
415	2 175 513	CINEMA JEAN VIGO	GENNEVILLIERS	Ile-de-France	92	C 2	16 331	X	X
416	9 175 924	CINEMA MCL SLE ANDRE BOURVIL	GERARDMER	Grand Est	88	E 1	16 235	X	X
417	6 176 873	CINEMA LE PATIO	GEX	Auvergne-Rhône-Alpes-	1	E 1	13 370	X	X
418	2 177 201	LE CENTRAL	GH SUR YVETTE	Ile-de-France	91	C 1	7 736		
419	6 133 681	SALLE PAULETTE	GILLEVY	Bourgogne-Franche Comté	25	E 1	12 415	X	
420	4 177 663	CINEMA DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNE	GIMONT	Occitanie	32	E 1	5 730	X	
421	3 178 231	JOUR DE FETE	GISORS	Normandie	27	E 1	4 775		
422	3 178 423	LE MANEGE	GIVET	Grand Est	8	E 2	955	X	
423	2 179 852	CINE THEATRE IACQUES PREVERT	GONESSE	Ile-de-France	95	C 1	9 455	X	
424	3 180 261	GORRON CINEMA	GORRON	Pays de la Loire	53	E 1	5 730	X	
425	4 181 262	L'ATALANTE	GOURDON	Occitanie	46	E 2	13	X	X

426	3 181 351	JEANNE D ARC	GOURIN	Bretagne	56	E 1	8 595	X	X	X
427	3 181 422	LES ECRANS	GOURNAY ENBRAY	Normandie	76	E 2	9 550	X	X	
428	4 182 282	L ATELIER	GRAMAT	Occitanie	46	E 1	3 820			
429	7 183 942	ESPACE ROBERT HOSSEIN	GRANS	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	D 1	9 455	X	X	X
430	3 183 951	SELECT	GRANVILLE	Normandie	50	D 3	7 736			X
431	7 184 053	CINEMA STUDIO	GRASSE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C 2	9 455	X		
432	4 184 252	CINEMA VERTIGO	GRAULHET	Occitanie	81	E 2	5 730			
433	9 184 581	CINEMA VIA	GRAY	Bourgogne-Franche Comté	70	E 2	7 640	X	X	
434	4 184 852	L'ENTRACT	GRENADE	Occitanie	31	E 1	8 595	X		
436	6 185 023	CLUB	GRENOBLE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	A 5	70 135	X		
435	6 179 456	LE MELIES	GRENOBLE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	A 3	46 413	X	X	X
437	7 185 173	CINEMA FREDERIC MISTRAL	GREOUX LESBAINS	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4	E 2	5 730			
438	3 186 232	LE KORRIGAN	GROIX	Bretagne	56	E 1	955			
439	8 187 022	FLORIVAL	GUEBWILLER	Grand Est	68	D 3	3 438			

440	3 187 201	SALLE ROCH	GUEMENE SUR	Bretagne	56	E 1	12 448	X	X	
441	3 187 365	QUAI 56	GUER	Bretagne	56	E 1	3 820			
442	4 187 515	SENEGHAL	GUERET	Nouvelle-Aquitaine	23	E 5	20 055	X	X	X
443	6 187 852	LE DANTON	GUEUGNON	Bourgogne-Franche Comté	71	E 1	3 072	X		
444	3 188 041	LE BRETAGNE	GUICHEN	Bretagne	35	E 2	16 235	X		
445	3 188 591	LES KORRIGANS	GUINGAMP	Bretagne	22	D 2	6 017	X		
446	3 188 681	ALLIANCE	GUIPRY	Bretagne	35	E 1	5 730			
447	4 188 933	GERARD PHILIPPE	GUJAN-MESTRAS	Nouvelle-Aquitaine	33	D 1	7 736			
448	4 189 861	AQUITAINE	HAGETMAU	Nouvelle-Aquitaine	40	E 1	2 865	X		
449	4 191 591	HARITZ BARNE	HASPARREN	Nouvelle-Aquitaine	64	E 1	5 730	X		
450	3 192 961	CINEMA DE LA PLAGE	HAUTEVILLE SUR	Normandie	50	E 2	17 190	X	X	X
451	5 193 731	ARC EN CIEL	HAZEBROUCK	Hauts-de-France	59	D 4	955			
452	4 194 541	VARIETES	HENDAYE	Nouvelle-Aquitaine	64	C 1	6 017			
453	3 195 211	LE GEN ERIC	HERIC	Pays de la Loire	44	E 1	3 820	X		
454	3 195 741	CAFE DES IMAGES	HEROUVILLE SAINT CLAIR	Normandie	14	C 3	43 835	X	X	X
455	3 196 901	SONHR	HIRSON	Hauts-de-France	2	E 3	1 910			
456	3 198 581	CASINO	HOULGATE	Normandie	14	D 1	3 457			
457	3 199 121	ARTHUS CINE	HUELGOAT	Bretagne	29	E 1	8 289	X	X	
458	7 199 831	OLBIA	HYERES	Provence-Alpes-Côte	83	C 6	6 017			
459	4 199 951	MERIDIEN	IBOS	Occitanie	65	E 3	52 525	X	X	X
460	3 201 041	CINEMA ST CHARLES	INGRANDES	Pays de la Loire	49	E 1	6 685			
461	3 201 253	LE VULCAIN	INZINAC LOCHRIST	Bretagne	56	E 1	10 505	X	X	
462	6 202 085	MODERN	ISSOIRE	Auvergne-Rhône-Alpes	63	E 3	1 910			
463	3 202 162	ELYSEE	ISSOUDUN	Centre-Val-de-Loire	36	E 2	6 685	X		
464	7 202 292	LE COLUCHE	ISTRES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	C 4	9 455	X		
465	2 202 551	LE LUXY	IVRY SUR SEINE	Île-de-France	94	C 2	36 959	X	X	X
466	3 203 311	STELLA	JANZE	Bretagne	35	E 1	2 865			
467	4 203 343	SALLE DES ORMEAUX	JARD SUR MER	Pays de la Loire	85	E 1	5 730	X		
468	3 203 910	MAJESTIC	JAUX	Hauts-de-France	60	D 14	11 174			
469	9 204 451	CASINO	JOEUF	Grand Est	54	D 1	6 017			
470	4 204 891	FAMILIA	JONZAC	Nouvelle-Aquitaine	17	E 2	10 505	X	X	
471	3 205 001	LE BEAUMANOIR	JOSSELIN	Bretagne	56	E 1	4 775			
472	2 206 924	CINEMA AGNES	JUVISY SUR ORGE	Île-de-France	91	C 1	7 736	X		
473	6 067 333	LE ROXY	LA BOURBOULE	Auvergne-Rhône-Alpes	63	E 1	5 730			
474	9 072 881	SALLE GRAND ECRAN	LA BRESSE	Grand Est	88	D 1	955			
475	3 099 631	JACQUES DEMY	LA CHAPELLE BASSE MER	Pays de la Loire	44	E 1	6 685			
476	6 102 173	CRYSTAL PALACE	LA CHARITE SUR	Bourgogne-Franche Comté	58	E 2	19 683	X	X	X
477	3 106 291	LUX	LA CHATRE	Centre-Val-de-Loire	36	E 1	3 820			
478	7 112 811	LUMIERE	LA CIOTAT	Provence-Alpes-Côte	13	C 3	6 876			
479	7 112 825	CINEMA EDEN	LA CIOTAT	Provence-Alpes-Côte	13	C 1	12 893	X	X	
480	6 114 062	L'ODYSEE	LA CLAYETTE	Bourgogne-Franche Comté	71	E 1	3 820			
481	4 122 291	LA MALINE	LA COUARDE SUR	Nouvelle-Aquitaine	17	E 1	5 730			
482	2 125 135	L'ETOILE	LA COURNEUVE	Île-de-France	93	C 1	12 893	X	X	X
483	4 127 501	HENRI GEORGES CLOUZOT	LA CRECHE	Nouvelle-Aquitaine	79	E 1	8 595	X		
484	4 158 201	LE ROC	LA FERRIERE	Pays de la Loire	85	E 1	8 595			
485	3 158 701	LE PALACE	LA FERTE BERNARD	Pays de la Loire	72	E 2	5 730	X		
486	3 158 783	GERARD PHILIPPE	LA FERTE MACE	Normandie	61	E 1	9 550	X	X	X
487	3 160 742	LE KID	LA FLECHE	Pays de la Loire	72	E 2	4 775			
488	7 173 083	LE ROCHER	LA GARDE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	C 1	9 455			
489	3 193 591	RIALTO	LA HAYE DU PUIITS	Normandie	50	E 1	1 963			
490	3 267 832	LE MONTAGNARD	LA MONTAGNE	Pays de la Loire	44	C 1	5 157			
491	6 283 051	LE THEATRE	LA MURE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E 2	14 325	X	X	
492	3 317 911	GRAND ECRAN	LA POMMERAYE	Pays de la Loire	49	E 1	5 730			
493	4 335 303	REX	LA REOLE	Nouvelle-Aquitaine	33	E 1	8 595	X	X	X
494	4 339 491	LE CLUB	LA ROCHE CHALAIS	Nouvelle-Aquitaine	24	E 1	3 820			
495	4 340 043	LE KERLOUET	LA ROCHE POSAY	Nouvelle-Aquitaine	86	E 1	5 532			
496	6 339 254	LE PARC	LA ROCHE SUR FORON	Auvergne-Rhône-Alpes	74	D 1	9 455	X		
497	4 718 210	LE CONCORDE	LA ROCHE SURYON	Pays de la Loire	85	D 2	36 959	X	X	
498	4 339 713	LA HALLE AUX	LA ROCHEFOUCAULD	Nouvelle-Aquitaine	16	E 1	5 730			
499	4 339 852	LA COURSIVE	LA ROCHELLE	Nouvelle-Aquitaine	17	B 1	19 597	X	X	X
500	4 340 411	SALLE DU CHATEAU	LA ROCHETTE	Nouvelle-Aquitaine	16	E 1	6 685	X		
501	4 367 911	EDEN	LA SOUTERRAINE	Nouvelle-Aquitaine	23	E 1	6 685	X	X	X
502	4 424 194	GRAND ECRAN	LA TESTE DE BUCH	Nouvelle-Aquitaine	33	D 10	9 455			

503	4 432 661	AGNES VARDA	LA TRANCHE SUR	Pays de la Loire	85	E2	7 640			
504	4 435 331	L'ETOILE	LA TRIMOUILLE	Nouvelle-Aquitaine	86	E1	2 115			
505	3 437 012	ATLANTIC	LA TURBALLE	Pays de la Loire	44	E1	17 190	X	X	X
506	7 440 286	SALLE HENRI VERNEUIL	LA VALETTE DU VAR	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	C1	5 157			
507	4 208 981	SALLE JACQUES BREEL	LABASTIDE	Occitanie	81	E1	7 640	X		
508	4 209 494	LE FELIX	LABOUHEYRE	Nouvelle-Aquitaine	40	E1	6 685	X		
509	4 209 682	LE ROND POINT	LABRUGUIERE	Occitanie	81	E1	11 460	X		
510	7 210 701	LA STRADA	LACOSTE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84	E1	12 415	X		
511	2 211 844	CINEMA LE CINQ	LAGNY SUR MARNE	Ile-de-France	77	C3	955			
512	4 212 871	LE LALANO	LALANNE TRIE	Occitanie	65	E1	4 157			
513	7 213 233	L'IMPERIAL	LAMALOU LES BAINS	Occitanie	34	E1	6 685			
514	6 449 133	CENTRE CULTUREL	LAMASTRE	Auvergne-Rhône-Alpes	7	E1	15 280	X	X	X
515	3 214 541	LE ROHAN	LANDERNEAU	Bretagne	29	E2	3 820	X		
516	3 214 841	STUDIO	LANDIVISIAU	Bretagne	29	E2	2 865	X		
517	3 215 502	ESPACE JEAN-HUGUES ANGLADE	LANGEAIS	Centre-Val-de-Loire	37	E1	8 595	X	X	
518	3 215 723	NEW VOX	LANGRES	Grand Est	52	E2	6 685	X	X	X
519	3 216 171	LES BALADINS	LANNION	Bretagne	22	D5	8 595			
520	6 216 371	LE CAHIN	LANS EN VERCORS	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E1	11 460			
521	7 217 372	LE HUBLLOT	LARAGNE	Provence-Alpes-Côte	5	E1	9 550	X	X	
522	7 023 392	L'EAU VIVE	L'ARGENTIERE LA BESSEE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	5	E1	5 730			X
523	4 218 381	LOUIS JOUVET	LARUNS	Nouvelle-Aquitaine	64	E1	2 209			
524	3 220 074	CINEVILLE	LAVAL	Pays de la Loire	53	D9	11 174	X	X	X
525	4 220 603	ESPACE DES NOUVEAUTES	LAVOUR	Occitanie	81	E1	3 820	X	X	
526	4 220 681	CASINO	LAVELANET	Occitanie	9	E2	9 550			X
527	3 057 473	STUDIO REPUBLIQUE	LE BLANC	Centre-Val-de-Loire	36	E2	19 100	X	X	X
528	2 057 582	CINEMA LOUIS DAQUIN	LE BLANC MESNIL	Ile-de-France	93	C3	11 174	X	X	
529	6 067 904	CINEMA LES ECRINS	LE BOURG D'OISANS	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E1	3 820			
530	3 068 371	LE TRIANON	LE BOURGNEUF LA FORET	Pays de la Loire	53	E1	10 505			
531	4 078 542	LUX LOUIS DELLUC	LE BUISSON DE	Nouvelle-Aquitaine	24	E1	6 685	X		
532	7 084 830	CANNET TOILES	LE CANNET	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C	6 017			
533	6 095 732	CINEMASCOOP	LE CHAMBON SUR LIGNON	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E2	17 302	X	X	
534	3 122 720	SALLE DES FETES	LE COUDRAY SAINT GERMER	Hauts-de-France	60	E1	955	X		
535	3 129 441	LE HUBLLOT	LE CROISIC	Pays de la Loire	44	C1	6 876			
536	4 141 321	LE CINEMA	LE DORAT	Nouvelle-Aquitaine	87	E1	5 730			
537	3 155 711	CINE ELLE LE	LE FAOUE	Bretagne	56	E1	2 865			
538	7 184 213	VOG	LE GRAU DU ROI	Occitanie	30	E2	5 730			
539	3 193 185	LE STUDIO	LE HAVRE	Normandie	76	A1	17 534	X	X	
540	3 193 111	SIRIUS	LE HAVRE	Normandie	76	A5	57 758	X	X	
541	3 233 181	CINE LOROUX	LE LOROUX	Pays de la Loire	44	E1	5 730			
542	7 235 561	LE CINEMA	LE LUC	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	E1	1 910			
543	3 244 492	LES CINEASTES	LE MANS	Pays de la Loire	72	A4	53 633	X	X	X
544	3 302 453	REX	LE PALAIS	Bretagne	56	E1	12 415	X	X	X
545	6 305 632	REX	LE PEAGE DE ROUSSILLON	Auvergne-Rhône-Alpes	38	D3	955			
546	2 307 692	CENTRE DES BORDS DE MARNE	LE PERREUX SUR MARNE	Ile-de-France	94	C1	7 736			
547	2 314 413	CINEMA GERARD	LE PLESSIS ROBINSON	Ile-de-France	92	C2	7 736	X		
548	4 321 121	CAMPING MUNICIPAL	LE PORGE	Nouvelle-Aquitaine	33	E1	7 640	X		
549	3 322 952	CINEMA PAX	LE POULIGUEN	Pays de la Loire	44	C1	12 893	X	X	
550	6 328 244	CINE DYKE	LE PUY EN VELAY	Auvergne-Rhône-Alpes	43	D6	9 455			
551	6 423 061	REGAIN	LE TEIL	Auvergne-Rhône-Alpes	7	D2	12 893	X		
552	3 424 781	ST LOUIS	LE THEIL	Normandie	61	E1	4 775	X		
553	5 430 620	LES 3 AS	LE TOUQUET PARIS PLAGES	Hauts-de-France	62	D5	9 455	X		X
554	2 450 503	CINEMA JEAN	LE VESINET	Ile-de-France	78	C1	8 595			
555	4 221 712	LE SENECHAL	LECTOURE	Occitanie	32	E2	13 430	X	X	X
556	3 221 971	CINEMA ST MICHEL	LEGE	Pays de la Loire	44	E1	3 820			
557	4 222 030	TEMPO	LEGUEVIN	Occitanie	31	C1	5 157			
558	4 222 821	ESPACE CULTUREL GEORGES BRASSENS	LEGNAN	Nouvelle-Aquitaine	33	C1	6 876			
559	4 222 841	CENTRE CULTUREL	LEON	Nouvelle-Aquitaine	40	E1	2 865			
560	6 017 961	CINEMA DE LA VIOUZE	LES ANCIENS COMPS	Auvergne-Rhône-Alpes	63	E1	4 775	X		
561	3 018 291	PALACE	LES ANDELYS	Normandie	27	E2	955			

562	4 195 021	GRAND ECRAN	LES HERBIERS	Pays de la Loire	85	E	1	955	X		
563	2 226 883	THEATRE DU GARDE CHASSE	LES LILAS	Île-de-France	93	C	1	8 595	X		
564	2 283 043	FREDERIC DARD CLUB A	LES MUREAUX	Île-de-France	78	C	2	7 736	X		
565	2 305 402	ESPACE DES ARTS	LES PAVILLONS SOUS	Île-de-France	93	C	1	5 157			
566	2 437 561	STUDIO DES CHAMPS LASNIERS	LES ULIS	Île-de-France	91	C	1	8 595	X	X	
567	6 441 953	CENTRE DE LA	LES VANS	Auvergne-Rhône-Alpes	7	E	1	13 370	X		
568	3 223 593	EVEN	LESNEVEN	Bretagne	29	E	1	5 730	X		
569	7 224 165	CLAP CINE	LEUCATE	Occitanie	11	E	3	4 775	X		
570	7 225 081	PALACE	LEZIGNAN CORBIERES	Occitanie	11	E	1	8 595	X		
571	2 193 442	LA TOURNELLE	L'HAY LES ROSES	Île-de-France	94	C	1	8 595	X		
572	4 225 444	GRAND ECRAN	LIBOURNE	Nouvelle-Aquitaine	33	D	10	11 174			
573	3 226 211	SALLE ST MICHEL	LIFFRE	Bretagne	35	E	1	2 865			
574	4 200 332	CINE ILAIS	L'ILE D'YEU	Pays de la Loire	85	E	1	7 640			
575	5 227 031	METROPOLE	LILLE	Hauts-de-France	59	A	4	63 689	X		
576	6 227 281	MAJESTIC	LILLE	Hauts-de-France	59	A	6	70 909	X	X	X
577	4 228 305	LIDO 2	LIMOGES	Nouvelle-Aquitaine	87	B	3	83 521	X		
578	7 228 531	ELYSEE	LIMOUX	Occitanie	11	E	1	8 595			X
579	3 229 082	TRIANON	LION SUR MER	Normandie	14	E	1	3 820			
580	3 229 262	MAJESTIC	LISIEUX	Normandie	14	D	2	9 455	X		
581	4 201 661	OLYMPIA	L'ISLE JOURDAIN	Occitanie	32	E	2	21 965	X	X	X
582	7 201 753	LA STRADA	L'ISLE SUR LA SORGUE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84	C	1	8 233			
583	4 229 552	CINELIT	LIT ET MIXE	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	3 789			
584	2 229 833	CINE MUNICIPAL YVES MONTAND	LIVRY GARGAN	Île-de-France	93	C	1	6 017	X		
585	3 230 152	VIGNY	LOCHES	Centre-Val-de-Loire	37	E	2	4 775			
586	3 230 301	LE CLUB	LOCMINE	Bretagne	56	E	1	1 910	X		
587	7 230 475	LES CINEMAS LUTEVA	LODEVE	Occitanie	34	E	2	10 505	X		
588	8 232 454	UTOPOLIS LONGWY	LONGWY	Grand Est	54	D	7	9 455	X	X	
589	6 232 584	4C	LONS LE SAUNIER	Bourgogne-Franche Comté	39	D	2	10 942	X	X	
590	6 233 062	ESPACE(S)	LORIOLE SUR DROME	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E	1	3 820	X		
591	3 233 722	QUAI DES IMAGES	LOUDEAC	Bretagne	22	E	2	19 100	X	X	X
592	4 233 742	L ARIYO	LOUDENVIELLE	Occitanie	65	E	1	4 775			
593	4 233 802	CINEMA CORNAY	LOUDUN	Nouvelle-Aquitaine	86	E	1	4 775			
594	4 234 273	LE PALAIS	LOURDES	Occitanie	65	E	1	3 820			
595	4 235 771	ESPACE	LUCON	Pays de la Loire	85	E	5	2 865			
596	7 236 511	ATHENEES	LUNEL	Occitanie	34	D	3	955			
597	4 437 682	LE LUMIERE	L'UNION	Occitanie	31	C	1	3 438			
598	9 236 833	ESPACE MELIES	LURE	Bourgogne-Franche Comté	70	E	2	4 775	X		
599	9 237 554	ESPACE MOLIERE	LUXEUIL LES BAINS	Bourgogne-Franche Comté	70	E	2	3 820			
600	4 237 793	MAISON DE LA VALLEE	LUZ SAINT SAUVEUR	Occitanie	65	E	1	7 024			
601	6 237 821	VOX	LUZY	Bourgogne-Franche Comté	58	E	1	3 961			
603	6 238 351	Lumière Terreaux	LYON 01	Auvergne-Rhône-Alpes	69	A	4	46 929			
602	6 238 421	CINEMA OPERA	LYON 01	Auvergne-Rhône-Alpes	69	A	1	10 314			X
604	6 238 021	Lumière Bellecour	LYON 02	Auvergne-Rhône-Alpes	69	A	3	36 099	X		
605	6 238 163	Lumière Fourmi	LYON 03	Auvergne-Rhône-Alpes	69	A	3	30 942	X		
606	6 237 933	COMOEDIA	LYON 07	Auvergne-Rhône-Alpes	69	A	6	89 818	X	X	X
607	6 238 013	CINEDUCHERE	LYON 09	Auvergne-Rhône-Alpes	69	A	1	12 377	X	X	
608	3 239 121	CINEMACHECOUL	MACHECOUL	Pays de la Loire	44	E	2	7 640	X		
609	6 239 353	CINE MARIVAUX	MACON	Bourgogne-Franche Comté	71	D	11	23 207	X		X
610	6 240 661	SALLE SAINT MICHEL	MAICHE	Bourgogne-Franche Comté	25	E	1	3 820			
611	2 242 003	L'ATALANTE	MAISONS LAFFITTE	Île-de-France	78	C	1	7 736	X		
612	2 242 422	MARCEL PAGNOL	MALAKOFF	Île-de-France	92	C	1	11 174	X		
613	3 242 852	ARMORIC CINEMA	MALESTROIT	Bretagne	56	E	1	2 865			
614	3 243 552	REX	MAMERS	Pays de la Loire	72	E	2	10 505	X	X	X
615	7 244 381	LIDO	MANOSQUE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4	D	4	876	X		
616	4 245 883	CINE JIM 32	MARCIAC	Occitanie	32	E	1	7 640			
617	6 245 911	VOX	MARCIGNY	Bourgogne-Franche Comté	71	E	1	5 730			
618	2 246 432	ATMOSPHERE	MARCOUSSIS	Île-de-France	91	C	1	7 736			
619	5 246 501	COLISEE LUMIERE	MARCO EN BAROEUL	Hauts-de-France	59	C	1	6 017			
620	4 246 763	L'ESTRAN	MARENNES	Nouvelle-Aquitaine	17	E	1	9 550	X	X	X
621	7 247 565	THE ALAMO	MARIGNANE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	C	2	6 017	X		
622	8 248 151	MARLY-MAGES	MARLY	Grand Est	57	C	1	6 876			
623	2 248 192	FONTENELLE	MARLY LE ROI	Île-de-France	78	C	2	9 455	X		
624	4 248 254	PLAZA	MARMANDE	Nouvelle-Aquitaine	47	D	4	12 893	X	X	X
625	7 250 412	GYPTIS	MARSEILLE 03	Provence-Alpes-Côte	13	A	1	13 408	X	X	X

626	7 249 942	ALHAMBRA	MARSEILLE 16	Provence-Alpes-Côte	13	A	1	15 471	X	X	X
627	4 250 751	LE SILVERADO	MARTHON	Nouvelle-Aquitaine	16	E	1	8 328			
628	7 250 935	JEAN RENOIR	MARTIGUES	Provence-Alpes-Côte	13	C	1	18 050	X	X	X
629	7 251 251	TRIANON	MARVEJOLS	Occitanie	48	E	1	3 820			
630	4 251 922	SALLE MARIE	MASSEUBE	Occitanie	32	E	1	8 509	X		
631	5 720 700	OCINE	MAUBEUGE	Hauts-de-France	59	C	9	8 595	X	X	
632	2 252 712	LES 2 SCENES	MAULE	Île-de-France	78	E	1	9 550	X	X	
633	4 252 701	CINE CASTEL	MAULEON	Nouvelle-Aquitaine	79	E	1	2 865			
634	4 252 742	MAULE BAITHA	MAULEON-LICHARRE	Nouvelle-Aquitaine	64	E	2	11 460	X		
635	3 252 991	L AUREO	MAURE DE	Bretagne	35	E	1	2 865			
636	6 253 164	LE PRE BOURGES	MAURIAC	Auvergne-Rhône-Alpes	15	E	1	6 685			
637	7 253 313	SALLE DES FETES	MAURY	Occitanie	66	E	1	6 685	X		
638	4 253 442	CINEMAUV	MAUVEZIN	Occitanie	32	E	1	7 640	X		
639	4 254 005	CINEMA APOLLO	MAZAMET	Occitanie	81	D	2	4 298			
640	4 255 911	LE MELIES	MELLE	Nouvelle-Aquitaine	79	E	2	26 740	X	X	X
641	2 255 991	VARIETES	MELUN	Île-de-France	77	C	3	8 595	X	X	
642	7 256 211	TRIANON	MENDE	Occitanie	48	E	3	9 550			
643	4 258 161	MERIGNAC CINE	MERIGNAC	Nouvelle-Aquitaine	33	C	4	5 157	X		
644	3 258 732	DOMINO	MERU	Hauts-de-France	60	E	2	5 730	X	X	
645	6 260 602	CINEMA LE MONT	METABIEF	Bourgogne-Franche Comté	25	E	2	1 910	X		
646	8 260 701	CAMEO ARIEL	METZ	Grand-Est	57	A	4	63 689	X	X	X
647	2 260 903	CENTRE D'ART ET DE CULTURE	MEUDON	Île-de-France	92	C	1	955			
648	6 261 273	CINEMA L HORLOGE	MEXIMIEUX	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	1	8 595	X	X	
649	6 261 581	CINEMA LE RABELAIS	MEYTHET	Auvergne-Rhône-Alpes	74	C	1	6 876			
650	6 261 603	CINE-MEYZIEU	MEYZIEU	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	3	6 876	X		
651	7 261 623	LE TAURUS	MEZE	Occitanie	34	E	1	4 775	X		
652	4 262 622	LES CINEMAS DE	MILLAU	Occitanie	12	D	4	7 736			
653	4 262 921	LE PARNASSE	MIMIZAN	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	955			
654	7 263 261	COMOEDIA	MIRAMAS	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	C	1	6 017			
655	4 263 372	CINEASTARAC	MIRANDE	Occitanie	32	E	1	6 685			
656	4 263 563	ESPACE CULTUREL ANDRE MALRAUX	MIREPOIX	Occitanie	9	E	1	7 640	X		
657	6 263 612	SALLE DES FETES	MIRIBEL	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	1	7 640	X		
658	2 263 912	CONCORDE	MITRY MORV	Île-de-France	77	C	1	7 736	X		
659	3 264 151	LE KERFANY	MOELAN SUR MER	Bretagne	29	E	1	11 460	X	X	
660	6 264 442	FRANCOIS TRUFFAUT	MOIRANS EN	Bourgogne-Franche Comté	39	E	1	5 730			
661	4 266 292	STELLA	MONCOUTANT	Nouvelle-Aquitaine	79	E	1	3 820	X		
662	4 266 571	LABOBINE	MONEIN	Nouvelle-Aquitaine	64	E	1	9 550	X	X	
663	6 266 962	LA CAPITELLE	MONSTROLSURLOIRE	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E	2	8 595	X		
664	3 267 061	FOYER RURAL	MONNAIE	Centre-Val-de-Loire	37	E	1	10 505	X		
665	2 267 481	CINEMA 11X20 14	MONS EN MONTAIS	Île-de-France	77	E	1	7 969			
666	4 267 391	EDEN	MONSEGUR	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1	9 550	X		
667	4 267 432	LE LIBERTY	MONSEMPRON-LIBOS	Nouvelle-Aquitaine	47	E	2	17 190	X	X	X
668	4 270 562	ROYAL CINEMA	MONT DE MARSAN	Nouvelle-Aquitaine	40	D	4	6 876			
669	3 276 712	ARIEL	MONT SAINT AIGNAN	Normandie	76	C	1	16 331	X	X	X
670	4 268 122	CINEMA CAMERA	MONTAIGU	Pays-de-la-Loire	85	E	2	9 550	X		
671	3 268 583	ALTICINE	MONTARGIS	Centre-Val-de-Loire	45	D	9	6 876			
672	4 268 813	PARIS	MONTAUBAN	Occitanie	82	D	3	47 273	X	X	X
673	3 268 841	CINE MONTAL	MONTAUBAN DE BRETAGNE	Bretagne	35	E	1	5 730			
674	7 268 972	MAISON POUR TOUS	MONTAUROUX	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	E	1	4 775	X		
675	6 269 141	LE PHENIX	MONTBARD	Bourgogne-Franche Comté	21	E	1	7 640	X	X	
676	3 269 222	LE GENERIQUE	MONTBAZON	Centre-Val-de-Loire	37	C	1	3 438			
677	6 269 255	COLISEE CONCORDE	MONTBELIARD	Bourgogne-Franche Comté	25	C	4	28 364	X	X	X
678	6 269 635	Cinéma REX	MONTBRISON	Auvergne-Rhône-Alpes	42	D	5	12 893	X	X	
679	6 269 843	LE PLESSIS	MONTCEAU LES MINES	Bourgogne-Franche Comté	71	D	3	3 438			
680	6 271 055	SALLE DES	MONTÉLIMAR	Auvergne-Rhône-Alpes	26	D	1	9 455	X	X	
681	3 272 101	LACANE	MONTFORT SUR MEU	Bretagne	35	E	1	4 775			
682	4 272 481	LE CINE	MONTGUYON	Nouvelle-Aquitaine	17	E	1	8 595	X	X	
683	4 272 701	VOX	MONTIGNAC	Nouvelle-Aquitaine	24	E	1	11 460	X	X	X
684	6 274 201	PALACE	MONTLUCON	Auvergne-Rhône-Alpes	3	D	5	6 017			
685	9 274 502	CINEMA LUX	MONTMEDY	Grand Est	55	E	1	5 945			
686	6 274 543	CHARLIE CHAPLIN	MONTMELIAN	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E	1	10 505			
687	3 274 603	LE DON CAMILLO	MONTMIRAIL	Grand Est	51	E	2	955			
688	2 274 702	L'EDEN	MONTMORENCY	Île-de-France	95	C	2	12 893	X	X	
689	4 274 732	MAJESTIC	MONTMORILLON	Nouvelle-Aquitaine	86	E	1	9 550	X	X	X
691	7 275 203	UTOPIA DIAGONAL	MONTPELLIER	Occitanie	34	A	3	48 992	X	X	X

692	7 275 201	DIAGONAL CAPITOLE	MONTPELLIER	Occitanie	34	A	6	89 818	X	X	X
690	7 275 334	CINEMA NESTOR	MONTPELLIER	Occitanie	34	A	1	14 440	X	X	X
693	4 267 243	LE LASCAUX	MONTPON	Nouvelle-Aquitaine	24	E	1	5 730	X	X	X
694	4 275 771	VARIETES	MONTREJEAU	Occitanie	31	E	1	7 194	X	X	X
695	5 276 221	THÉÂTRE DE MONTREUIL - SUR-MER	MONTREUIL	Hauts-de-France	62	E	1	6 735	X	X	X
696	2 276 086	MELIES	MONTREUIL	Île-de-France	93	C	6	78 215	X	X	X
697	3 276 351	LE REGENT	MONTRICHARD	Centre-Val-de-Loire	41	E	1	10 505	X	X	X
698	2 276 554	CINE MONTROUGE	MONTROUGE	Île-de-France	92	C	1	7 736	X	X	X
699	4 277 721	CINELOISIRS	MORCENX	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	2 865	X	X	X
700	6 277 851	LE DAUPHIN	MORESTEL	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E	1	1 910	X	X	X
701	3 278 241	LA SALAMANDRE	MORLAIX	Bretagne	29	D	1	20 628	X	X	X
702	6 278 432	CINEMA JEAN CARMET	MORNANT	Auvergne-Rhône-Alpes	69	E	1	14 325	X	X	X
703	3 278 721	ETOILE	MORTAGNE AU	Normandie	61	E	1	11 460	X	X	X
704	6 278 805	L ATALANTE	MORTEAU	Bourgogne-Franche-Comté	25	E	1	14 119	X	X	X
705	7 279 663	STRADA	MOUANS SARTOUX	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C	5	8 595	X	X	X
706	6 280 653	CGR MOULINS	MOULINS	Auvergne-Rhône-Alpes	3	D	9	11 174	X	X	X
707	4 280 894	CINE M	MOURENX	Nouvelle-Aquitaine	64	E	2	13 370	X	X	X
708	6 281 723	REX	MOUTIERS	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E	2	1 910	X	X	X
709	3 282 092	SALLE DES FETES	MOUZON	Grand-Est	3	E	1	13 370	X	X	X
710	4 282 411	ENTRACTE	MUGRON	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	9 550	X	X	X
711	8 282 583	STUDIO BEL AIR	MULHOUSE	Grand Est	68	A	1	17 534	X	X	X
712	3 282 731	SIMONE SIGNORET	MULSANNE	Pays de la Loire	72	E	1	6 685	X	X	X
713	8 282 842	L'ESPACE CULTUREL SAINT GREGOIRE	MUNSTER	Grand-Est	68	E	1	3 820	X	X	X
714	4 282 999	BERTRAND	MUR DE BARREZ	Occitanie	12	E	1	955	X	X	X
715	6 282 922	L ARVERNE	MURAT	Auvergne-Rhône-Alpes	15	E	1	5 730	X	X	X
716	4 283 105	VEO - GRAND -	MURET	Occitanie	31	C	8	16 331	X	X	X
717	4 283 412	SALLE NOTRE DAME	MUSSIDAN	Nouvelle-Aquitaine	24	E	1	5 730	X	X	X
718	8 283 523	CINEMA LE ROHAN	MUTZIG	Grand-Est	67	D	1	4 292	X	X	X
719	3 283 551	SALLE JEANNE D ARC	MUZILLAC	Bretagne	56	E	1	955	X	X	X
720	9 284 113	CAMEO SAINT	NANCY	Grand Est	54	A	4	50 281	X	X	X
721	9 284 121	CAMEO	NANCY	Grand Est	54	A	4	67 041	X	X	X
722	2 284 362	LA BERGERIE	NANGIS	Île-de-France	77	E	1	9 550	X	X	X
723	2 284 490	LES LUMIERES	NANTERRE	Île-de-France	92	C	4	18 050	X	X	X
726	3 284 662	CONCORDE	NANTES	Pays de la Loire	44	A	4	50 281	X	X	X
725	3 284 747	LE	NANTES	Pays de la Loire	44	A	1	18 565	X	X	X
724	3 284 694	BONNE GARDE	NANTES	Pays de la Loire	44	A	1	11 345	X	X	X
727	3 284 631	KATORZA	NANTES	Pays de la Loire	44	A	6	85 091	X	X	X
728	6 285 872	CLUB	NANTUA	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	1	8 595	X	X	X
729	7 285 975	LE CINEMA SCENE NATIONALE DE NARBONNE	NARBONNE	Occitanie	11	D	1	18 050	X	X	X
730	4 286 912	LE MARGOT	NERAC	Nouvelle-Aquitaine	47	E	1	9 550	X	X	X
731	3 287 472	NORMANDY	NEUFCHATEL EN BRAY	Normandie	76	E	1	955	X	X	X
732	2 288 024	LA FAUVETTE	NEUILLY PLAISANCE	Île-de-France	93	C	1	7 736	X	X	X
733	4 288 922	LE MAJESTIC	NEUVILLE DE POITOU	Nouvelle-Aquitaine	86	E	1	8 595	X	X	X
734	6 289 344	REX	NEUVILLE SUR	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	2	955	X	X	X
735	6 289 783	CINE MAZARIN	NEVERS	Bourgogne-Franche-Comté	58	D	10	16 331	X	X	X

737	7 290 022	RIALTO	NICE	Provence-Alpes-Côte	6A5	45 382	X	
738	7 290 975	MIRACOLI	NICE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	7A3	23 703	X	
738	7 290 975	LE SEMAPHORE	NIMES	Occitanie	30B6	89 818	XX	X
739	4 291 114	LE STUDIO	NIORT	Nouvelle-Aquitaine	79D2	40 397	XX	X
740	3 339 311	LA COURONNE	NOVILLAC	Bretagne	56E1	4 775	X	
741	4 291 731	NOGARO CINE	NOGARO	Occitanie	32E1	9 336	X	X
742	3 291 822	REX	NOGENT-LE-ROUPOUX	Centre-Val-de-Loire	43E3	11 460	XX	X
743	2 291 891	ROYAL PALACE	NOGENT SURMARNE	Ile-de-France	94C6	11 174		
744	3 291 964	LUMIERE SALLE MICHEL PICCOLI	NOGENT SUR SEINE	Grand Est	10E2	1 910	X	
745	4 292 231	MIMOSA	NOIRMOUTIER EN	Pays de la Loire	85E2	6 685		
746	2 292 341	LA FERME DU BUISSON SALLE	NOISIEL	Ile-de-France	77C1	10 331	XX	X
747	2 292 377	LE DIJOU	NOISY-LE-GRAND	Ile-de-France	93C3	30 933	XX	X
748	4 292 782	CINEMA LOUIS DELLOUC	NOUFRON	Nouvelle-Aquitaine	24E1	6 333	X	
749	3 293 121	CINEMA PARADISO	NORT SUR ERDRE	Pays de la Loire	44E1	4 775		
750	3 294 861	NOUVEAU CINEMA PARADISIO	NOYON	Hauts-de-France	60E3	3 820	X	
751	3 294 891	LE NOZEK	NOZAY	Pays de la Loire	44E1	6 685	X	

752	6 295 122	CINEMA NOTTON	NOUITS SAINT-GEORGES	Bourgogne-Franche-Comté	21E1	4 463	X	X
753	6 295 254	ARLEQUIN	NYONS	Auvergne-Rhône-Alpes	26E2	22 920	XX	X
754	8 295 493	SALLE ADALRIC	OBERNAI	Grand Est	67E1	10 505	X	X
755	6 297 601	SALLE LES	ONNION	Auvergne-Rhône-Alpes	74E1	13 370	XX	X
756	8 297 962	LE CERCLE	ORBEY	Grand Est	68E1	1 910		
757	3 298 831	LES CARMES	ORLEANS	Centre-Val-de-Loire	45A3	51 570	XX	X
758	2 299 572	SALLE JACQUESTAT BOUVECHE	ORSAY	Ile-de-France	91C2	28 364	XX	X
759	4 299 683	LE PIXEL	ORTHEZ	Nouvelle-Aquitaine	64E2	19 100	XX	X
760	7 300 171	LE FORMAL	OSIPPES	Occitanie	66E1	2 463		
761	3 300 801	MICHEL CABIEU	OUISTREHAM	Normandie	14E1	6 685	X	
762	6 301 624	JEAN RENOUX	OUSSEREAUX	Auvergne-Rhône-Alpes	19D2	16 032	XX	X
763	3 302 312	CINE BREIZ	PAIMPOL	Bretagne	22E1	4 775		
764	2 302 403	CINEMA	PAISAN	Ile-de-France	91E1	13 493	X	X
765	6 303 122	BEAUSEJOUR	PANISSIERES	Auvergne-Rhône-Alpes	42E1	3 820		
766	2 303 281	CINE 104	PANTIN	Ile-de-France	93C3	43 633	XX	X
767	6 303 472	EMPIRE	PARAY LE MONIAL	Bourgogne-Franche-Comté	71E2	1 910		
768	1 000 531	MAZ BEAUBOURG	PARASSIS	Ile-de-France	75A0	63 091	X	X
769	1 001 791	LUMINOR HOTEL DE	PARIS 04	Ile-de-France	75A2	29 223	X	X
770	1 008 374	ECOLE 21	PARIS 05	Ile-de-France	75A2	1 910		
771	1 008 392	ACCATONE	PARIS 05	Ile-de-France	75A1	3 438		
772	1 000 733	STUDIO GALANDE	PARIS 05	Ile-de-France	75A1	8 022		
773	1 008 391	LE CINEMA DU	PARIS 05	Ile-de-France	75A1	16 502	X	
774	1 008 451	STUDIO DES	PARIS 05	Ile-de-France	75A1	19 597	XX	X
775	1 008 531	LE GRAND ACTION	PARIS 05	Ile-de-France	75A2	24 066	XX	X
776	1 008 422	LE CHAMPO	PARIS 05	Ile-de-France	75A2	32 661	XX	X
777	1 008 425	QUARTIER LATIN	PARIS 05	Ile-de-France	75A2	32 661	XX	X
778	1 008 361	ESPACE SAINT	PARIS 05	Ile-de-France	75A2	32 661	X	
779	1 008 513	REFLET MEDICIS 2	PARIS 05	Ile-de-France	75A3	51 570	XX	X
780	1 000 814	LUCERNAIRE FORUM	PARIS 06	Ile-de-France	75A3	2 865		
781	1 008 341	NOUVEL ODEON	PARIS 06	Ile-de-France	75A1	16 502		
782	1 000 741	LUXEMBOURG	PARIS 06	Ile-de-France	75A3	17 859	X	
783	1 000 891	ST GERMAIN DES	PARIS 06	Ile-de-France	75A1	15 471		
784	1 000 883	CHRISTINE 21	PARIS 06	Ile-de-France	75A2	25 785		
785	1 000 751	ST ANDRE DESARTS	PARIS 06	Ile-de-France	75A3	33 521	X	X
786	1 008 291	L ARLEQUIN	PARIS 06	Ile-de-France	75A3	46 413	XX	X
787	1 000 035	BALZAC	PARIS 08	Ile-de-France	75A3	43 835	XX	X
788	1 000 055	ELYSEES LINCOLN	PARIS 08	Ile-de-France	75A3	46 413	X	
789	1 002 982	CAUMARTIN	PARIS 09	Ile-de-France	75A5	57 758		
790	1 001 393	LE BRADY	PARIS 10	Ile-de-France	75A2	25 785	XX	X
791	1 001 392	L'ARCHEPEL	PARIS 10	Ile-de-France	75A2	27 504	XX	X
792	1 009 452	LE LOUVR	PARIS 10	Ile-de-France	75A3	51 370	XX	X
793	1 005 852	MAJESTIC BASTILLE	PARIS 11	Ile-de-France	75A2	24 066	XX	X
794	1 008 661	ESCURIAL	PARIS 13	Ile-de-France	75A2	29 223	X	
795	1 008 161	CHAPLIN DENFERT	PARIS 14	Ile-de-France	75A1	9 283	X	
796	1 000 483	ENTREPOT	PARIS 14	Ile-de-France	75A3	41 256	XX	X
797	1 000 821	PARNASSIEN	PARIS 14	Ile-de-France	75A7	94 545	X	
798	1 007 231	CHAPLIN SAINT	PARIS 15	Ile-de-France	75A3	20 055	XX	X
799	1 002 543	MAC MAHON	PARIS 17	Ile-de-France	75A1	1 146		
800	1 003 211	LE CINEMA DES CINEASTES	PARIS 17	Ile-de-France	75A3	51 570	XX	X
801	1 003 741	STUDIO 28	PARIS 18	Ile-de-France	75A1	8 022		
802	4 304 442	CINEMA FAMILIAL LE FOYER	PARTHENAY	Nouvelle-Aquitaine	79E2	10 505	X	
803	4 305 014	LE MELIES	PAU	Nouvelle-Aquitaine	64B2	30 942	XX	X
804	4 305 101	EDEN	PESSAC	Nouvelle-Aquitaine	33E1	6 685	X	
805	4 306 243	CINEMA	PERREUX	Auvergne-Rhône-Alpes	42E1	6 333	X	X
806	4 306 413	ECKMUEHL	PERPIGNAN	Bretagne	29D1	11 174	X	
807	7 307 502	CASTILLET	PERPIGNAN	Occitanie	66B7	70 909	XX	X
808	3 307 943	LES BALADINS	PERROS GUIREC	Bretagne	22D2	28 364	XX	X
809	7 308 231	LE LOBERON	PESSAC	Provence-Alpes-Côte d'Azur	64E3	6 333	X	
810	4 308 361	J.EUSTACHE	PESSAC	Nouvelle-Aquitaine	33C5	67 901	XX	X
811	4 309 443	LA LUTZ	PEYREHORADE	Nouvelle-Aquitaine	40E1	3 820	X	
812	7 309 971	MOULERE	PEYREHORADE	Occitanie	34E1	6 685	X	
813	6 310 542	MAISON DU PEUPLE	PIERRE BENITE	Auvergne-Rhône-Alpes	69C1	7 736		
814	7 310 645	POTER JEUNESSE ET CULTURE	PIERREBENOIT DU VAY	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83E1	2 463		

815	6 310 925	LE CINEMA	PIERRELATTE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E 2	5 730	X		
816	3 312 221	LE COTENTIN	PIROU	Normandie	50	E 1	5 730	X		
817	4 312 973	L EUROPE	PLAISANCE	Occitanie	32	E 1	8 595			X
818	3 313 842	CINEMA L'HERMINE	PLELAN LE GRAND	Bretagne	35	E 1	9 550			X
819	3 313 912	CASINO DU VAL	PLENEUF VAL ANDRE	Bretagne	22	E 1	2 865	X		
820	3 314 471	LE DOURON	PLESTIN LES GREVES	Bretagne	22	E 1	5 730			
821	3 314 601	CINE ARMOR	PLEURTUIT	Bretagne	35	D 1	3 438			
822	3 314 823	CINELAC	PLOERMEL	Bretagne	56	E 5	6 685	X		
823	3 315 251	CINEMA LE DAUPHIN	PLOUESCAT	Bretagne	29	E 1	2 865			
824	3 315 312	IMAGES	PLOUGASTEL	Bretagne	29	C 2	12 893	X		
825	3 315 332	LE DAUPHIN	PLOUGONVELIN	Bretagne	29	E 1	2 415	X		
826	3 315 411	LE CITHEA	PLOUGUENAST	Bretagne	22	E 1	4 775			
827	4 317 384	LE DIETRICH	POITIERS	Nouvelle-Aquitaine	86	B 1	17 534	X	X	X
828	4 317 345	TAP CASTILLE	POITIERS	Nouvelle-Aquitaine	86	B 3	46 413	X	X	X
829	6 317 613	CINE COMTE	POLIGNY	Bourgogne-Franche Comté	39	E 1	955			
830	4 318 483	LE VAUBAN	PONS	Nouvelle-Aquitaine	17	E 2	8846			
831	9 318 661	CONCORDE	PONT A MOUSSON	Grand Est	54	D 2	955	X		
832	6 319 582	LE FOYER	PONT DE ROIDE	Bourgogne-Franche Comté	25	E 1	955			
833	3 320 411	CINEMA LE	PONT L'EVEQUE	Normandie	14	E 1	4 775			
834	7 320 783	ARIANE ASCARIDE	PONT SAINT ESPRIT	Occitanie	30	E 2	11 460	X	X	
835	6 318 612	SALLE MJC	PONTAILLER SUR	Bourgogne-Franche Comté	21	E 1	10 505	X		
836	2 318 801	APOLLO	PONTAULT	Île-de-France	77	C 2	12 893	X		
837	6 318 981	JEAN RENOIR	PONTCHARRA	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E 1	4 775	X		
838	3 319 022	LA BOBINE	PONTCHATEAU	Pays de la Loire	44	E 1	2 865			
839	3 320 311	REX	PONTIVY	Bretagne	56	E 4	8 595	X		
840	2 320 532	ROYAL UTOPIA	PONTOISE	Île-de-France	95	C 1	9 455			
841	4 320 561	GRAND ECRAN	PONTONX SUR	Nouvelle-Aquitaine	40	E 1	955			
842	3 321 132	CINEMA ST GILLES	PORNIC	Pays de la Loire	44	E 1	3 820	X		
843	3 321 135	ST JOSEPH	PORNIC	Pays de la Loire	44	E 1	6 685	X	X	
844	7 321 343	LEMELIES	PORT DE BOUC	Provence-Alpes-Côte	13	C 1	11 174	X	X	
845	7 321 854	GERARD PHILIPPE	PORT SAINT LOUIS DU RHONE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	E 1	6 685	X	X	
846	7 321 912	LE VAUBAN	PORT VENDRES	Occitanie	66	D 1	2 816			
847	6 321 594	LE TRAIN CINEMA	PORTES LES VALENCE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	C 1	6876			
848	7 704 450	CENTRE CULTUREL	PORTO VECCHIO	Corse	2A	E 1	955			
849	4 322 592	SALLE DE CINEMA	POUILLON	Nouvelle-Aquitaine	40	E 1	6 685			
850	6 322 721	SALLE POLYVALENTE	POUILLY SUR LOIRE	Bourgogne-Franche Comté	58	E 1	7 640	X		
851	4 323 493	L'ECHIQUIER	POUZAUGES	Pays de la Loire	85	E 1	1910			
852	7 323 812	LIDO	PRADES	Occitanie	66	E 1	4775			
853	4 324 302	CINEMA LOUIS MALLE	PRAYSSAC	Occitanie	46	E 1	9 550			
854	3 324 731	ATLANTIQUE	PREFAILLES	Pays de la Loire	44	D 1	4 271			
855	6 326 085	LE VIVARAIS	PRIVAS	Auvergne-Rhône-Alpes	7	E 3	20 055	X	X	
856	2 326 550	LE REXY	PROVINS	Île-de-France	77	E 4	2 865			X
857	3 329 501	IRIS	QUESTEMBERT	Bretagne	56	E 2	22 920	X	X	X
858	3 329 792	LE PARADIS	QUIBERON	Bretagne	56	E 2	15 280	X		
859	7 329 941	LE FAMILIA	QUILLAN	Occitanie	11	E 1	8 595			X
860	3 721 500	CINEVILLE	QUIMPER	Bretagne	29	D 10	6 876			
861	3 330 033	LE QUAI DU DUPLEIX	QUIMPER	Bretagne	29	D 2	40 397	X	X	
862	3 330 052	LA BOBINE	QUIMPERLE	Bretagne	29	E 1	11 460	X	X	
863	3 330 431	LE ROCHONEN	QUINTIN	Bretagne	22	E 1	2 865			
864	4 330 574	LA HALLE	RABASTENS	Occitanie	81	E 1	9 550	X		
865	2 331 271	VOX ODEON	RAMBOUILLET	Île-de-France	78	D 2	7 736			
866	4 331 401	LAUTAN	RAMONVILLE SAINT AGNE	Occitanie	31	C 1	12 893	X	X	
867	3 333 304	MANIVEL CINEMA	REDON	Bretagne	35	D 5	16 331	X	X	X
868	8 333 683	LA CASTINE	REICHSHOFFEN	Grand Est	67	E 1	2 865	X		
869	6 333 751	MAISON POUR TOUS	REIGNIER	Auvergne-Rhône-Alpes	74	E 1	3 370	X		
870	3 333 961	OPERA	REIMS	Grand Est	51	A 5	61 884	X	X	X
871	3 334 921	VOX	RENAZE	Pays de la Loire	53	E 1	3 820			
872	3 335 054	ARVOR	RENNES	Bretagne	35	A 2	29 223	X		
873	3 335 055	CINE T.N.B	RENNES	Bretagne	35	A 2	30 942	X	X	
874	3 335 711	LE RESTERIA	RETIERS	Bretagne	35	E 1	4 775			
875	6 335 751	SALLE DU FOYER	RETOURNAC	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E 1	5 730			
876	4 336 023	CINE GET	REVEL	Occitanie	31	E 1	1 910	X		
877	3 336 191	RICHELIEU	REVILLE	Normandie	50	E 2	8 173			
878	3 336 432	CINEMA ST PAUL	REZE	Pays de la Loire	44	C 1	8 595			
879	8 336 732	REX	RIBEAUVILLE	Grand Est	68	E 1	6 685			

880	4-336-801	MAX LINDER	RIBERAC	Nouvelle-Aquitaine	24	E	1	9 550	X	X	
881	6-275-460	SALLE POLYVALENTE	RIBES	Auvergne-Rhône-Alpes	7	E	1	10 505			
882	3-337-051	MAJESTIC	RICHELIEU	Centre-Val-de-Loire	37	E	1	8 595	X		
883	4-337-353	SALLE DE CINEMA ET DE SPECTACLES	RIEUPEYROUX	Occitanie	12	E	1	14 507			
884	6-337-783	CINE	RILLIEUX LA PAPE	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	1	7 736			
885	6-338-133	LUX	RIOM	Auvergne-Rhône-Alpes	63	D	1	8 595	X	X	
886	6-338-212	LE QUAI DES ARTS	RIOM-ES-MONTAGNES	Auvergne-Rhône-Alpes	15	E	1	2 865			
887	4-338-172	CINEMA-Z	RIOM-DES-LANDES	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	1 910			
888	2-338-332	CINOCHE	RIS-ORANGIS	Île-de-France	91	C	3	30 942	X	X	X
889	6-338-461	CINECHAPLIN	RIVE DE GIER	Auvergne-Rhône-Alpes	42	C	2	9 455	X	X	
890	8-338-902	CINE RELAIS - LA PASSERELLE	RIXHEIM	Grand Est	68	C	1	6 876	X		
891	6-338-953	ESPACE RENOIR	ROANNE	Auvergne-Rhône-Alpes	42	D	2	40 397	X	X	X
892	4-339-664	APOLLO CINE	ROCHEFORT	Nouvelle-Aquitaine	17	D	8	7 736			
893	4-340-874	CGR-RODEZ	RODEZ	Occitanie	12	D	10	16 321	X		X
894	2-341-652	LE TRIANON	ROMAINVILLE	Île-de-France	93	C	1	12 893	X	X	
895	6-341-771	CINE LUMIERE	ROMANS SUR ISERE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	D	3	36 959	X		
896	3-342-020	KORRIGAN	ROMILLE	Bretagne	35	E	1	6 685	X	X	
897	3-342-071	MARCEL CARNE	ROMILLY SUR SEINE	Grand Est	10	E	3	2 865	X		
898	3-342-112	C V L PALACE	ROMORANTIN LANTHENAY	Centre-Val-de-Loire	41	E	3	2 865			
899	7-342-900	CINEMA PAVILLON	ROQUEFORT LES PINS	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C	2	6 876			
900	3-343-321	STE BARBE	ROSCOFF	Bretagne	29	E	1	4 775			
901	6-058-121	SALLE DE CINEMA	ROSIERES	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E	1	7 640		X	
902	3-343-951	CINE BREIZ	ROSTRENE	Bretagne	22	E	1	6 685	X		
903	5-344-352	LE DUPLEXE	ROUBAIX	Hauts-de-France	59	C	9	6 876			
904	3-344-532	OMNIA REPUBLIQUE	ROUEN	Normandie	76	A	7	89 819	X	X	
905	4-347-302	FAMILY	RUFFEC	Nouvelle-Aquitaine	16	E	2	9 550	X		
906	6-347-831	LE FOYER	RUOMS	Auvergne-Rhône-Alpes	7	E	1	955			
907	4-348-442	L-ESTRADE	SABRES	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	4 202	X		
908	6-349-322	LE STRAPONTIN	SAIN BEL	Auvergne-Rhône-Alpes	69	E	1	5 730			
909	4-371-131	LE MODERNE	SAINTE AFFRIQUE	Occitanie	12	E	2	2 865	X		
910	3-371-581	PETIT CASINO	SAINTE AIGNAN	Centre-Val-de-Loire	41	E	2	13 370	X	X	
911	3-372-181	LE MODERNE	SAINTE AMAND MONTROND	Centre-Val-de-Loire	18	E	2	2 865			
912	6-372-341	SALLE DES FETES	SAINTE AMANT ROCHE SAVINE	Auvergne-Rhône-Alpes	63	E	1	13 370	X		
913	4-372-921	MAGIC CINE	SAINTE ANDRE DE CUBZAC	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1	6 685	X		
914	4-373-722	LE QUERLYS	SAINTE ANTONIN NOBLE	Occitanie	82	E	1	9 550			
915	2-374-021	LE CRATERE	SAINTE ARNOULT EN YVELINES	Île-de-France	78	E	1	1 910			
916	4-374-082	LA FABRIQUE	SAINTE ASTIER	Nouvelle-Aquitaine	24	E	1	9 550	X		
917	3-374-582	MAUCLERC	SAINTE AUBIN DU CORMIER	Bretagne	35	E	2	7 640			
918	8-375-325	FRANCOIS TRUFFAUT	SAINTE AVOLD	Grand Est	-57	D	1	7 736			
919	6-376-842	CINE ETOILE	SAINTE BONNET LE CHATEAU	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E	1	10 505	X	X	X
920	3-377-083	CINEJADE	SAINTE BREVIN LES PINS	Pays-de-la-Loire	44	D	3	7 736	X		
921	3-377-271	CLUB	SAINTE BRIEUC	Bretagne	22	D	6	74 777	X	X	X
922	3-377-441	ZOOM	SAINTE CALAIS	Pays-de-la-Loire	72	E	1	8 595	X		
923	4-377-892	M J C	SAINTE CERE	Occitanie	46	E	1	2 865			
924	6-378-132	CINE LUMIERE	SAINTE CHAMOND	Auvergne-Rhône-Alpes	42	C	2	6 017	X		
925	7-378-233	LE CINE THEATRE	SAINTE CHELY	Occitanie	48	E	1	7 640	X		
926	4-379-013	LE TRIANON	SAINTE CIERS SUR GIRONDE	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1	2 865			
927	6-379-403	MAISON DU PEUPLE	SAINTE CLAUDE	Bourgogne-Franche Comté	39	E	3	16 235	X	X	X
928	2-379-671	LES TROIS PIERROTS	SAINTE CLOUD	Île-de-France	92	C	2	16 331			
929	2-381-152	LES YEUX D'ELSA	SAINTE CYR L'ECOLE	Île-de-France	78	C	1	6 876	X		
930	2-381-912	ECRAN	SAINTE DENIS	Île-de-France	93	C	2	30 942	X	X	X
931	9-382-423	LEXCELSIOR	SAINTE DIE	Grand Est	88	D	1	12 893	X		
932	3-382-552	CINE-QUAI	SAINTE DIZIER	Grand Est	52	D	7	11 174	X	X	
933	6-382-660	ESPACE DES COLLINES	SAINTE DONAT SUR L'HERBASSE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	E	1	7 640			
934	6-382-760	LA VENCE SCENE	SAINTE EGREVE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	C	2	9 455	X		
935	6-383-261	LE MELIES SAINT FRANCOIS	SAINTE ETIENNE	Auvergne-Rhône-Alpes	42	A	2	27 504	X	X	X

936	3 383 961	MONTLUC CINEMA	SAINT ETIENNE DE MONTLUC	Pays de la Loire	44	E1	7 640	X		
937	2 384 792	ESPACE CULTUREL LES 26 COULEURS	SAINT FARGEAU PONTIERRY	Île-de-France	77	C1	955			
938	3 385 421	CINE GLONNE	SAINT FLORENT LE	Pays de la Loire	49	E1	2 865			
939	3 385 392	RIO	SAINT FLORENT SUR CHER	Centre-Val-de-Loire	18	E1	6 685	X		
940	6 385 491	DELTA	SAINT FLOUR	Auvergne-Rhône-Alpes	15	E2	8 595	X		
941	6 386 192	LE COLISEE	SAINT GALMIER	Auvergne-Rhône-Alpes	42	D1	4 298	X	X	
942	4 386 264	LE REGENT	SAINT GAUDENS	Occitanie	31	E7	28 650	X	X	X
943	6 386 792	ESPACE JULES	SAINT GENEST	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E1	3 820			
944	4 386 961	LINO VENTURA	SAINT GENIES	Occitanie	31	C1	4 404			
945	6 387 142	CINÉ LA MOUCHE	SAINT GENIS LAVAL	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C1	9 455			
946	6 387 191	LATMOSPHERE	SAINT GENIX SUR	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E1	10 505	X	X	
947	4 387 501	LE RELAIS	SAINT GEORGES DE DIDONNE	Nouvelle-Aquitaine	17	D1	12 893	X	X	X
948	3 387 661	JULIEN MAUNOIR	SAINT GEORGES DE REINTEBAULT	Bretagne	35	E1	3 820			
949	7 388 371	FOYER RURAL	SAINT GERMAIN DE CALBERTE	Occitanie	48	E1	20 058	X	X	
950	4 390 024	CINEMARINE	SAINT GILLES CROIX DE	Pays de la Loire	85	D4	3 438			
951	4 390 184	MAX LINDER	SAINT GIRONS	Occitanie	9	E1	4 775			
952	2 390 452	LES TOILES OLYMPIE	SAINT GRATIEN	Île-de-France	95	C3	25 069	X	X	X
953	3 390 791	LUTETIA	SAINT HERBLAIN	Pays de la Loire	44	C1	9 455	X		
954	4 391 451	LA VENISE VERTE	SAINT HILAIRE LA	Nouvelle-Aquitaine	79	E1	5 730			
955	6 391 951	SELECT CINE	SAINT HONORE LES BAINS	Bourgogne-Franche Comté	58	E1	5 274			
956	4 392 671	EDEN BOURVIL	SAINT JEAN D'ANGELY	Nouvelle-Aquitaine	17	E1	9 550	X	X	
957	6 392 710	LES AIGUILLES	SAINT JEAN D'ARVES	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E1	955			
958	6 392 882	LE SAINT JEAN	SAINT JEAN DE BOURNAY	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E1	4 775			
959	4 393 253	LE SELECT	SAINT JEAN DE LUZ	Nouvelle-Aquitaine	64	C5	20 628	X	X	X
960	4 393 312	CINE MONTS	SAINT JEAN DE	Pays de la Loire	85	E1	1 910			
961	4 394 201	LE VAUBAN	SAINT JEAN PIED DE PORT	Nouvelle-Aquitaine	64	E1	6 685	X		
962	6 394 522	CINE LAUDON	SAINT JORIOZ	Auvergne-Rhône-Alpes	74	C1	955			
963	4 395 463	LE SELECT	SAINT JULIEN EN	Nouvelle-Aquitaine	40	E1	13 370	X	X	X
964	6 395 484	CINEMA ROUGE ET NOIR	SAINT JULIEN EN GENEVOIS	Auvergne-Rhône-Alpes	74	C1	12 893	X	X	
965	4 395 872	CINE BOURSE	SAINT JUNIEN	Nouvelle-Aquitaine	87	E2	11 460	X		
966	6 396 275	FAMILY CINEMA	SAINT JUST SAINT RAMBERT	Auvergne-Rhône-Alpes	42	D7	4 298			X
967	4 398 251	REX	SAINT LEONARD DE NOBLAT	Nouvelle-Aquitaine	87	E1	5 730	X		
968	3 398 574	CINEMOVIKING	SAINT LO	Normandie	50	D9	8 595			
969	3 398 731	LA COUPOLE	SAINT LOUIS	Grand Est	68	D3	955			
970	3 399 432	ESPACE BORIS VIAN	SAINT MACAIRE EN MAUGES	Pays de la Loire	49	E1	955			
971	3 399 686	LE VAUBAN 2- LA GRANDE	SAINT MALO	Bretagne	35	D3	47 273	X	X	X
972	3 399 721	LA MALOUINE	SAINT MALO DE GUERSAC	Pays de la Loire	44	E1	5 730	X		
973	7 399 893	CINEMA MARC BARON	SAINT MANDRIER SUR	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	C1	955			
974	6 400 305	LES MELIES	SAINT MARCELLIN	Auvergne-Rhône-Alpes	38	D2	3 438			
976	7 402 493	LE GALET	SAINT MARTIN DE CRAU	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	E1	2 865			
975	6 402 431	SALLE DE REUNION	SAINT MARTIN DE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E1	11 460			
977	6 403 281	MON CINE	SAINT MARTIN	Auvergne-Rhône-Alpes	38	C1	16 331	X	X	
978	6 403 681	CINEMA PARADISO	SAINT MARTIN EN	Auvergne-Rhône-Alpes	69	E2	14 325	X	X	X
979	2 404 603	LE LIDO	SAINT MAUR DES FOSSES	Île-de-France	94	C1	11 174	X	X	X
980	4 405 772	L'ETOILE	SAINT MEDARD EN JALLES	Nouvelle-Aquitaine	33	C3	9 455	X		
981	3 405 831	LE CELTIC	SAINT MEEN LE GRAND	Bretagne	35	E2	9 550	X	X	
982	3 406 352	SALLE ST MICHEL	SAINT MICHEL CHEF CHEF	Pays de la Loire	44	D1	6 876			
983	6 406 333	ESPACE CULTURELLE SAVOIE	SAINT MICHEL DE MAURIENNE	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E1	8 595			
984	2 406 812	CINES CARNE	SAINT MICHEL SUR	Île-de-France	91	C3	43 835	X	X	X
985	3 407 211	JACQUES TATI	SAINT NAZAIRE	Pays de la Loire	44	B1	18 565	X	X	X

986	4 407 140	SALLE DES FETES	SAINT NAZAIRE DE VALENTANE	Océitanie	92	E	1	8 185	X		
987	5 407 871	OCINE	SAINT OMER	Hauts-de-France	62	D	8	6 876			
988	2 408 441	ESPACE 1789	SAINT OUEN	Île-de-France	93	C	2	25 785	X	X	
989	2 408 323	UTOPIA	SAINT OUEN	Île-de-France	95	C	5	78 215	X	X	X
990	4 408 682	SAINT LOUIS	SAINT PALAIS	Nouvelle-Aquitaine	64	E	2	11 460	X	X	X
991	7 409 463	FOYERRURAL	SAINT PAUL DE FENOUILLET	Océitanie	66	E	1	2 405			
992	3 410 232	CINE PHIL	SAINT PHILBERT DE GRAND LIEU	Pays de la Loire	44	E	1	3 820	X		
993	3 411 333	AIGLON	SAINT PIERRE DES NIDS	Pays de la Loire	53	E	1	4 775			
994	4 411 461	ELDORADO	SAINT PIERRE	Nouvelle-Aquitaine	17	E	3	21 010	X	X	X
995	3 412 061	REXY	SAINT PIERRE SUR	Normandie	14	E	1	9 550	X		
996	3 412 251	MAJESTIC	SAINT POL DE LEON	Bretagne	29	E	1	2 865			
997	5 412 322	LE REGENCY	SAINT POL SUR TERNOISE	Hauts-de-France	62	E	1	7 640	X	X	
998	7 412 416	CINE STAR	SAINT PONS DE THOMIERES	Océitanie	34	E	1	2 865			
999	6 412 623	LE SCENARIO	SAINT PRIEST	Auvergne-Rhône-Alpes-	69	C	2	6 876	X		
1000	3 413 111	ARLETTY	SAINT QUAY	Bretagne	22	E	1	4 775	X		
1001	3 413 157	CINE QUAI	SAINT QUENTIN	Hauts-de-France-	2	D	11	6 876	X	X	
1002	7 414 162	CINE PALACE	SAINT REMY DE PROVENCE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	E	1	5 730	X		
1003	4 416 021	FLORIDA	SAINT SAVINIEN	Nouvelle-Aquitaine	17	E	1	9 330	X		
1004	4 416 622	MEDIA 7	SAINT SEVER	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	955			
1005	4 417 332	LE SEJEFY S	SAINT SULPICE	Océitanie	81	E	1	3 820	X		
1006	6 418 121	LE FOYER	SAINT SYMPHORIEN SUR	Auvergne-Rhône-Alpes-	69	E	2	8 595	X	X	
1007	6 419 082	CINE GALAURE	SAINT VALLIER	Auvergne-Rhône-Alpes-	26	E	2	4 775	X	X	
1008	4 419 912	GRANDECRAN	SAINT VINCENT DE TYROSSE	Nouvelle-Aquitaine	40	E	1	6 685	X		
1009	4 420 443	AREVI	SAINT YRIEIX LA	Nouvelle-Aquitaine	87	E	2	9 550	X		
1010	4 385 793	CINEMA LA BRECHE	SAINTE FOY LA	Nouvelle-Aquitaine	33	D	1	4 298			
1011	6 385 823	CINE MOURGUET	SAINTE FOY LES	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	2	23 207	X	X	X
1012	4 390 821	LE TIGRE	SAINTE HERMINE	Pays de la Loire	85	E	1	6 685	X		
1013	4 398 526	L'UTOPIE	SAINTE LIVRADE SUR LOT	Nouvelle-Aquitaine	47	D	1	6 876	X		
1014	4 398 525	ART CINE	SAINTE LIVRADE SUR LOT	Nouvelle-Aquitaine	47	E	1	10 545	X	X	X
1015	3 404 692	SALLE PATRICE LECONTE	SAINTE MAUREDE TOURAINE	Centre-Val-de-Loire	37	E	1	7 640			
1016	6 416 701	CIN ETOILES	SAINTE SIGOLENE	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E	1	6 685			
1017	7 418 651	LE CINEMATOGAPHE	SAINTE TULLE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	4	D	1	2 841			
1018	4 349 492	GALLIA	SAINTE	Nouvelle-Aquitaine	17	D	2	40 397	X	X	X
1019	7 350 023	LA TOMETTE	SALERNES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	E	1	2 865			
1020	4 350 169	LE SALEYS	SALIES DE BEARN	Nouvelle-Aquitaine	64	E	1	12 415	X	X	X
1021	6 350 414	CINE MONT BLANC	SALLANCHES	Auvergne-Rhône-Alpes	74	D	8	6 876			
1022	4 350 641	LE 7 EME ART	SALLES	Nouvelle-Aquitaine	33	E	1	3 820	X		
1023	7 351 034	CLUB	SALON DE	Provence-Alpes-Côte	13	D	2	6 876	X	X	
1024	7 351 052	ARCADES	SALON DE	Provence-Alpes-Côte	13	D	6	8 595	X	X	
1025	4 351 333	CINEMA DE SAMATAN	SAMATAN	Occitanie	32	E	1	6 685	X		
1026	4 352 923	REX	SARLAT LACANEDA	Nouvelle-Aquitaine	24	E	6	21 965	X	X	X
1027	8 353 161	CINE SAR	SARREBOURG	Grand Est	57	E	5	7 640	X		
1028	8 353 201	FORUM	SARREGUEMINES	Grand Est	57	D	8	9 455			
1029	3 353 571	LE RICHEMONT	SARZEAU	Bretagne	56	E	1	955			
1030	6 354 301	ETOILE CINEMA	SAULIEU	Bourgogne-Franche Comté	21	E	1	4 775	X		
1031	3 354 782	LE GRAND PALACE	SAUMUR	Pays de la Loire	49	D	6	5 157			
1032	3 355 933	CINE NOVA	SAVENAY	Pays de la Loire	44	E	5	6 685	X		
1033	8 356 024	LE CUBIC	SAVERNE	Grand Est	67	E	2	3 820	X		
1034	2 356 431	ESPACE PREVERT	SAVIGNY LE TEMPLE	Île-de-France	77	C	1	5 157			
1035	2 356 871	TRIANON	SCEAUX	Île-de-France	92	C	1	11 174	X	X	
1036	3 357 751	REX	SEES	Normandie	61	E	1	9 550	X	X	
1037	3 357 904	LE MAINGUE	SEGRE	Pays de la Loire	49	E	3	7 640	X		
1038	8 358 333	SELECT	SELESTAT	Grand Est	67	E	3	4 775	X	X	
1039	3 358 561	LE STUDIO	SELLES SUR CHER	Centre-Val-de-Loire	41	E	1	3 820	X		
1040	6 359 082	ETOILE CINEMA	SEMUR EN AUXOIS	Bourgogne-Franche Comté	21	E	1	13 370	X	X	X
1041	3 359 462	JEANNE D ARC	SEN LIS	Hauts-de-France	60	E	1	6 685	X	X	
1042	3 359 772	CINEMA CONFLUENCES SENS	SENS	Bourgogne-Franche Comté	89	I	7	9 455	X	X	
1043	8 360 572	GRAND ECRAN	SEREMANGE	Grand Est	57	C	1	6 017			

I044	7 362 034	LE COMOEDIA	SETE	Occitanie	34	D3	8 595	X	X	X
I045	2 362 414	CINE SEL	SEVRES	Île-de-France	92	C1	7 736	X		
I046	6 362 651	AUDITORIUM	SEYNOD	Auvergne-Rhône-Alpes	74	C1	7 736	X		
I047	3 362 773	SEZART	SEZANNE	Grand Est	51	E2	10 505	X	X	
I048	6 363 480	SALLE DES FETES	SILLINGY	Auvergne-Rhône-Alpes	74	E1	13 370	X	X	
I049	7 364 205	SIX N'ETOILES	SIX-FOURS LES PLAGES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	83	C3	7 736	X	X	
I050	3 364 503	AGR-SOISSONS	SOISSONS	Hauts-de-France	2	D6	3 438	X		
I051	7 365 434	LE VENISE	SOMMIERES	Occitanie	80	E2	6 685			
I052	4 365 721	REX	SOORTS HOSSEGOR	Nouvelle-Aquitaine	40	E1	2 865			
I053	4 366 992	LE PARIS	SOULLAC	Occitanie	46	E2	3 820			
I054	4 367 052	OCEANIC	SOULAC-SUR-MER	Nouvelle-Aquitaine	33	E1	3 820			
I055	4 367 871	ATLANTIC	SOUSTONS	Nouvelle-Aquitaine	40	E1	3 820	X		
I056	6 383 585	LE MELIES	ST ETIENNE	Auvergne-Rhône-Alpes	42	A4	63 689	X	X	X
I057	3 414 352	LE BRETAGNE	ST RENAN	Bretagne	29	E1	15 280	X	X	
I059	8 369 781	STAR SAINT	STRASBOURG	Grand Est	67	A5	53 633	X	X	
I060	8 368 801	LE STAR	STRASBOURG	Grand Est	67	A5	82 512	X	X	X
I058	8 368 723	ODYSSEE	STRASBOURG	Grand Est	67	A2	20 628	X	X	X
I061	2 370 411	LE CAPITOLE	SURESNES	Île-de-France	92	C4	14 612	X		
I062	4 370 483	LE PALACE	SURGERES	Nouvelle-Aquitaine	17	E1	3 820	X		
I063	4 421 441	LE MANOIR	TALMONT-SAINT	Pays-de-la-Loire	85	E1	2 734			
I064	6 421 911	CINEMA JACQUES	TARARE	Auvergne-Rhône-Alpes	69	E2	9 550	X	X	
I065	4 421 923	CENTRE MULTIMEDIA	TARASCON SUR ARIEGE	Occitanie	9	E1	1 910			
I066	6 422 432	LE LEM	TASSIN LA DEMI	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C1	6 876			
I067	6 423 422	CINE TENCE	TENCE	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E1	7 640	X		
I068	3 036 071	CASINO DU LAC	TESSE LA MADELEINE	Normandie	61	E1	1 910			
I069	8 424 465	RELAIS CULTUREL REGIONAL	THANN	Grand Est	68	D2	7 736	X	X	
I070	6 425 783	LE MONACO	THIERS	Auvergne-Rhône-Alpes	63	E3	11 460			
I071	8 426 273	SCALA	THONVILLE	Grand Est	57	C2	30 942	X	X	X
I072	4 426 463	LE CLAIR	THIVIERS	Nouvelle-Aquitaine	24	E1	8 595	X		
I073	6 426 533	AGORA	THIZY	Auvergne-Rhône-Alpes	69	E2	3 820			
I074	6 426 921	LE FRANCE	THONON LES BAINS	Auvergne-Rhône-Alpes	74	D3	30 942			
I075	6 427 042	LE PARNAL	THORENS GLIERES	Auvergne-Rhône-Alpes	74	E1	15 280	X		
I076	4 427 363	FAMILIA	THOUARS	Nouvelle-Aquitaine	79	E1	1 910			
I077	3 427 861	LE NORMANDY	THURY HARCOURT	Normandie	14	E1	6 685	X		
I078	3 428 483	LE NORMANDY	TINCHEBRAY	Normandie	61	E1	3 409			
I079	4 428 711	CINE PASSION	TOCANE SAINT APRE	Nouvelle-Aquitaine	24	E1	10 505	X		
I080	4 428 921	CINE REX	TONNAY BOUTONNE	Nouvelle-Aquitaine	17	E1	4 331			
I081	4 428 942	REX	TONNEINS	Nouvelle-Aquitaine	47	E2	15 280	X	X	X
I082	3 428 961	CINEMA THEATRE	TONNERRE	Bourgogne-Franche Comté	89	E1	4 775	X		
I083	7 429 951	LE ROYAL	TOULON	Provence-Alpes-Côte	83	A3	36 099	X		
I085	4 430 222	A B C SALLE A	TOULOUSE	Occitanie	31	A3	48 992	X	X	X
I086	4 430 243	AMERICAN	TOULOUSE	Occitanie	31	A3	51 570	X	X	X
I084	4 430 261	LE CRATERE	TOULOUSE	Occitanie	31	A1	18 565	X	X	
I087	5 430 771	STUDIOS DU	TOURCOING	Hauts-de-France	59	C2	28 534	X	X	
I088	4 431 352	UTOPIA	TOURNEFEUILLE	Occitanie	31	C4	74 777	X	X	X
I089	6 431 551	CINE THEATRE	TOURNON SUR RHONE	Auvergne-Rhône-Alpes	7	D2	4 298	X		
I090	6 431 604	LA PALETTE	TOURNUS	Bourgogne-Franche Comté	71	E1	11 460	X	X	
I091	3 431 732	STUDIO DES	TOURS	Centre-Val-de-Loire	37	A7	85 091	X	X	X
I092	2 432 832	CINEMA LE GRENIER A SEL	TRAPPES	Île-de-France	78	C1	7 736	X		
I093	2 433 972	JACQUES TATI	TREMBLAY EN FRANCE	Île-de-France	93	C3	18 050	X	X	X
I094	3 142 522	CINEMA LE	TREVIERES	Normandie	14	E1	9 550	X		
I095	6 700 250	CINEMA LA	TREVOUX	Auvergne-Rhône-Alpes	1	C1	6 876			
I096	4 436 927	VEO GRAND PALACE	TULLE	Nouvelle-Aquitaine	19	D5	12 893	X	X	X
I097	6 436 962	PARADISO	TULLINS	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E1	2 865			
I098	6 437 401	CHANTECLER	UGINE	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E2	8 595	X		
I099	4 438 001	ITSAS MENDI	URRUGNE	Nouvelle-Aquitaine	64	C1	14 612	X	X	X
I100	4 438 291	LE CARNOT	USSEL	Nouvelle-Aquitaine	19	E2	6 685	X		
I101	6 710 250	LE QUAI DES ARTS	USSON EN FOREZ	Auvergne-Rhône-Alpes	42	E1	5 730	X		
I102	4 438 622	CINEMA LOUIS JOUVET	UZERCHE	Nouvelle-Aquitaine	19	E1	2 865			
I103	7 438 631	CAPITOLE	UZES	Occitanie	30	E3	21 010	X		
I104	9 439 061	L'ENTR'ACTES	VAGNEY	Grand Est	88	D1	955			
I105	7 439 293	FLORIAN	VAISON LA ROMAINE	Provence-Alpes-Côte	84	E2	21 010	X	X	X
I106	3 439 721	LES ARCADES	VAL DE REUIL	Normandie	27	D2	10 549	X		
I107	7 439 503	LES VISITEURS DU	VALBONNE	Provence-Alpes-Côte	6	C1	11 174			
I108	6 439 583	CINE PAX	VALDAHON	Bourgogne-Franche Comté	25	E1	2 865			

1111	6 439 941	LE NAVIRE	VALENCE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	B	5	82 512	X	X	X
1110	6 439 942	LUX	VALENCE	Auvergne-Rhône-Alpes	26	B	2	17 190	X	X	X
1109	4 439 901	APOLLO	VALENCE	Océitanie	82	E	1	7 640			
1112	3 440 961	LE CEP	VALLET	Pays de la Loire	44	E	1	8 595	X		
1113	6 441 063	LES GENTIANES	VALLOIRE	Auvergne-Rhône-Alpes	73	E	1	955			
1114	3 441 261	TRIANON	VALOGNES	Normandie	50	E	1	3 820			
1115	6 441 383	CINE CASINO	VALS LES BAINS	Auvergne-Rhône-Alpes	7	D	2	955			
1116	3 441 861	GARENNE	VANNES	Bretagne	56	D	5	74 777	X	X	X
1117	2 442 002	LE VANVES	VANVES	Île-de-France	92	C	1	9 455			
1118	2 443 601	LE NORMANDY	VAUCRESSON	Île-de-France	92	C	2	12 893			
1119	6 443 100	CINEVAL	VAUGNERAY	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	1	6 876			
1120	6 444 143	LESAMPHIS	VAULX EN VELIN	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	1	8 466			
1121	2 444 791	LA GRANGE	VAUX LE PENIL	Île-de-France	77	C	1	6 017			
1122	4 445 201	FOYER RURAL	VAYRAC	Occitanie	46	E	1	8 595			
1123	7 446 171	CASINO	VENGE	Provence-Alpes-Côte d'Azur	6	C	2	7 736			
1124	3 446 494	CINE VENDOME	VENDOME	Centre-Val-de-Loire	41	D	5	3 438			
1125	6 446 804	CINEMA GERARD	VENISSIEUX	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	3	9 455	X	X	
1126	9 447 622	CAROUSSEL	VERDUN	Grand Est	55	D	8	9 455			
1127	4 447 605	MJC VERDUN SUR GARONNE	VERDUN SUR GARONNE	Occitanie	82	E	1	7 793	X	X	
1128	3 448 762	CINEMA THEATRE TRIANON	VERNEUIL SUR AVRE	Normandie	27	E	1	955	X		
1129	6 702 550	LOUIS NODON	VERNOUX EN	Auvergne-Rhône-Alpes	7	E	1	14 325	X	X	X
1130	2 449 702	UGC ROXANE	VERSAILLES	Île-de-France	78	C	4	57 587	X		X
1131	3 450 742	CINEMA LE REX ANAIS AUBERT	VEULES LES ROSES	Normandie	76	E	1	2 865			
1132	7 450 871	LES VARIETES	VEYNES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	5	E	1	5 571			
1133	4 451 594	CINEVIC	VIC EN BIGORRE	Océitanie	65	E	1	4 775			
1134	4 451 631	CINE VIC	VIC FEZENSAC	Océitanie	32	E	1	9 178	X	X	
1135	6 720 350	ETOILE PALACE	VICHY	Auvergne-Rhône-Alpes	3	D	7	6 017			
1136	6 452 571	AMPHI	VIENNE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	D	8	9 455			
1137	3 720 650	CINE LUMIERE	VIERZON	Centre-Val-de-Loire	18	D	7	6 876			
1138	3 454 032	CINE FIL	VIHIERS	Pays de la Loire	49	E	1	6 685			
1139	6 454 671	LA TRACE	VILLARD	Auvergne-Rhône-Alpes	74	E	1	9 550	X	X	X
1140	6 454 504	ESPACE ARAGON	VILLARD BONNOT	Auvergne-Rhône-Alpes	38	C	2	9 455	X		
1141	6 454 531	REX	VILLARD DE LANS	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E	2	4 775			
1142	6 455 071	CINEMA JEAN PERRIN	VILLARS LES DOMBES	Auvergne-Rhône-Alpes	1	E	1	2 865			
1143	3 455 951	LE REX	VILLEDIEU LES	Normandie	50	E	1	11 460	X		
1144	6 456 251	FELLINI	VILLEFONTAINE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	D	4	8 595	X	X	
1145	4 456 362	CINE BOR	VILLEFRANCHE DE LAURAGAIS	Océitanie	31	E	1	8 595	X	X	
1146	6 456 493	LES 400 COUPS SALLE	VILLEFRANCHE SUR SAONE	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	3	54 149	X	X	X
1148	5 457 563	LE MELIES	VILLENEUVE D ASCQ	Hauts-de-France	59	C	1	16 331	X	X	X
1147	5 457 562	LE KINO CINE	VILLENEUVE D ASCQ	Hauts-de-France	59	C	1	10 867	X	X	X
1149	3 459 221	CLUB 80	VILLERS COTTERETS	Hauts-de-France	2	E	2	4 775	X	X	
1150	6 460 784	ZOLA	VILLEURBANNE	Auvergne-Rhône-Alpes	69	C	1	18 050	X	X	X
1151	2 461 663	LE CASINO	VILLIERS SUR MARNE	Île-de-France	94	C	1	5 157			
1152	2 462 321	LE VINCENNES	VINCENNES	Île-de-France	94	C	4	28 364	X	X	X
1153	3 462 953	LE BASSELIN	VIRE	Normandie	14	E	2	16 235	X	X	X
1154	2 463 353	CALYPSO A	VIRY CHATILLON	Île-de-France	91	C	3	11 174	X		
1155	7 463 372	SALLE DES FETES MISTRAL	VISAN	Provence-Alpes-Côte d'Azur	84	E	1	6 685	X		
1156	3 463 643	AUORE CINEMA	VITRE	Bretagne	35	E	3	5 730			
1157	7 463 723	LES LUMIERES	VITROLLES	Provence-Alpes-Côte d'Azur	13	C	3	30 647	X	X	X
1158	3 463 842	PIERRE BRASSEUR	VITRY LE FRANCOIS	Grand Est	51	E	3	955			
1159	2 463 931	3 CINES ROBESPIERRE	VITRY SUR SEINE	Île-de-France	94	C	3	9 455	X	X	X
1160	6 464 453	LE JEU DE PAUME	VIZILLE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	E	2	12 415	X	X	X
1161	6 464 692	PASSRL LES ECRANS	VOIRON	Auvergne-Rhône-Alpes	38	C	3	18 050			
1162	6 465 193	LE CAP, cinéma de	VOREPPE	Auvergne-Rhône-Alpes	38	C	1	6 017			
1163	4 465 651	SALLE DU COLLEGE	VOUNEUIL SUR	Nouvelle-Aquitaine	86	E	1	6 685	X	X	
1164	3 465 872	LES TOURELLES	VOUZIERIS	Grand Est	8	E	2	2 865			
1165	8 468 243	M.J.C.	WINGEN SUR MODER	Grand Est	67	E	1	9 550	X	X	
1166	8 468 741	SALLE MICHEL	WOIPPY	Grand Est	57	E	1	4 775	X		
1167	6 469 500	CINEMA GRENETTE	YSSINGEAUX	Auvergne-Rhône-Alpes	43	E	2	10 505	X	X	
1168	3 469 602	Les Arches	YVETOT	Normandie	76	E	4	3 820	X		

ANNEXE 2 : ENTRETIEN AVEC ROMUALD NICOLAS

Romuald Nicolas, promoteur immobilier à la Compagnie de Phalsbourg puis chez Patriarche - Entretien à Paris. Lundi 5 novembre

1. Qu'est-ce que le métier de promoteur ?

Classiquement c'est de porter un projet immobilier, notamment financièrement. C'est le maître d'ouvrage c'est-à-dire que c'est lui qui va être propriétaire de l'immeuble ou du complexe immobilier, qui va embaucher des concepteurs pour concevoir l'immeuble, qui va contractualiser avec des entreprises pour le construire mais c'est le promoteur qui est le client de toutes ces sociétés et qui *in fine* est le propriétaire. Ensuite soit il le conserve dans son patrimoine soit le revend à des investisseurs. Dans la promotion classique, en général, on revend à des investisseurs. Parfois il y a des promoteurs qui sont également des foncières. Dans ce cas ils le conservent dans leur patrimoine. C'était le cas de la Compagnie de Phalsbourg, qui était promoteur et foncière commerciale et qui avait vocation dans les opérations mixtes à rester propriétaires de certains types de produits, typiquement des bureaux, en revanche les logements ils souhaitaient le vendre à des clients privés. Un promoteur ce n'est pas un exploitant, ce n'est pas lui qui va gérer au quotidien le fonctionnement, mais quelqu'un qui va le faire construire et le revendre.

2. Il est souvent dit que le promoteur prend le pas sur l'aménageur, comment ?

Dans le schéma classique, le promoteur a sa parcelle et va construire son immeuble et ses abords immédiats. Les espaces verts ou le parking souterrain. L'aménageur lui est là pour assurer la cohérence d'ensemble dans un quartier et va concevoir et construire tous les espaces publics et tous les équipements publics qui vont constituer ce quartier.

De plus en plus on voit apparaître, avec n'importe quelles consultations notamment *Réinventer Paris*, des macro-lots qui ne concernent pas un seul bâtiment mais plusieurs bâtiments voire des quartiers entiers et où l'aménageur va céder ces charges foncières (ou ces terrains) à un promoteur qui va ensuite devoir réaliser non seulement

les bâtiments mais aussi tous les espaces publics et parfois les équipements publics. Dans le cadre de concours ça existe.

3. Est-ce que dans le cadre des APUI ce phénomène s'accroît ?

Oui parce que les APUI légitime ça. C'est-à-dire que pour un aménageur uniquement vendre des charges foncières et ne pas endosser ce rôle de la puissance publique de concevoir ces espaces, c'est compliqué pour lui de se retirer de ça. Mais avec les APUI il y a une grosse compétition et beaucoup d'exigence en matière d'innovation et de qualité pour ces quartiers là, ça permet à l'aménageur de se dédouaner de ses prérogatives et de se dire qu'il y a suffisamment d'encadrement autour du privé pour que le travail soit bien fait pour le privé pour que le public s'efface.

4. C'est donc un avantage pour le public ? En termes financiers notamment ?

Au niveau financier c'est une bonne question parce qu'en fait qu'en l'aménageur en général quand il réalise ses espaces il ponctionne un nombre de taxes pour les aménagements et quand il cède une charge foncière, il y a évidemment le prix du terrain mais il y a également une participation à la réalisation des équipements publics qui vont bénéficier à l'opération immobilière.

Dans le cas où un quartier entier est laissé aux mains d'un promoteur, cette participation se réduit. Donc l'aménageur a besoin de moins de compétences donc de moins personnel et il allège ses coûts. En revanche il a moins de recettes, puisque le promoteur lui verse moins de participation. Donc d'un point de vue financier je ne sais pas exactement.

D'un point de vue facilité, oui c'est beaucoup plus facile pour un aménageur de fonctionner comme ça. Parce qu'il va édicter un certain nombre de règles et de prescriptions mais après ce n'est pas lui qui sera dans le processus de création, il a juste un travail de supervision et de contrôle sur ce que fait le promoteur.

5. Qu'est-ce qui change entre des marchés publics et les APUI ?

C'est assez simple : dans un marché public c'est une procédure qui est très normée avec énormément de contraintes normatives, des pièces, des évaluations des projets très transparente. La note attribuée aux candidats va être pondérée en fonction de l'offre financière, de la programmation, de la qualité architecturale et surtout ce sont des outils qui concernent des équipements publics.

Dans le cadre des APUI on a des cessions de charges foncières pour des immeubles qui n'ont pas vocation à être public et surtout on a une très grande flexibilité laissée à la puissance publique pour choisir les candidats. Par exemple dans réinventer Paris, s'ils avaient accepté uniquement les offres les « mieux-disantes » ce qui aurait été le cas dans la cadre d'un marché public, ils auraient engrangé plus d'un milliard de recettes. Ils n'ont engrangé que 600 millions. Ce qui prouve que la grande flexibilité de ces concours permet de choisir les projets sur des critères diverses.

6. *Et pour les promoteurs quels sont les avantages ? Les procédures sont moins lourdes ?*

Les procédures sont autrement plus lourdes. Quand on regarde des concours loi MOP notamment des concours pour des architectes, c'est des rendus qui sont extrêmement lourds d'un point de vue architectural, on doit aller très loin dans la précision, dans les plans qui sont donnés. Dans le cadre des APUI, on doit atteindre un niveau esquisse, peut-être un peu plus mais généralement ça s'arrête là. Les projets ne sont pas totalement figés, ils peuvent changer notamment avec les processus de concertation avec les habitants. En revanche, dans les APUI, il y a tout un volet innovation qui a été ajouté, le promoteur doit fournir énormément de détails et de preuves sur la pérennité des innovations qu'il met en place, leur suivi etc. donc c'est des rendus qui sont autrement plus lourds.

7. *Est-ce que les projets sortent plus vite de terre avec les APUI ?*

C'est l'image qu'on en a. Mais ce sont des procédures longues. Si une mairie veut faire un lycée, on fait un marché public et le lauréat livre généralement assez vite. *Réinventer Paris* a duré un an et demi, uniquement pour la consultation. Ce sont des échelles qui sont en train de se réduire car cela épuise les candidats, mais rien en deçà de 7-8 mois car se sont en plus des projets emblématique qui mette l'accent sur la co-conception avec tous les acteurs du territoire, tout un processus de réajustement, juridique, foncier mais aussi sur la programmation. Donc en plus des 8 mois on se rajoute facilement un an, un an et demi d'ajustement avant qu'il n'y ai une promesse de vente signée pour le terrain et que ces projets soient sur le sérail.

8. *Ces projets sont-ils quand même rentables pour les promoteurs lauréats ?*

A priori oui, mais il y a surtout un fort effet d'image. Il y a un fort enjeu d'image, car ces concours donnent un vrai coup de projecteur sur ces projets qui sont accompagnés par les mairies et d'une certaine manière ça les sécurise et ça permet normalement au promoteur de dégager plus de recettes, parce que très accompagné par le public par l'adhésion des riverains. Donc au-delà de l'image ce sont des projets rentables.

9. *Est-ce que les APUI favorisent la prise de risque et l'innovation ?*

Par rapport aux procédures classiques oui. On ne peut pas leur enlever. Par contre comme il y en a de plus en plus on a tendance à répliquer des innovations déjà vu qui du coup ne le sont plus du tout. Mais au départ oui c'était très novateurs. Chaque ville en fait maintenant : Grenoble, Toulouse, Angers etc...

Beaucoup de nouveaux mots ont émergé avec les APUI, Aquapony, Activation, Préfiguration, tous ces mots-là qui n'existaient pas avant et qui sont maintenant la norme. Et les APUI sont une sorte de recyclage de tout ce qui a été inventé dans les précédents APUI. Et on arrive de plus en plus vers une forme d'innovations sécurisées, encadrées et qu'on prouve qu'elles sont efficaces, ce qui est l'antithèse même du principe de l'innovation.

Pour ces deux raisons, l'APUI est en train de devenir la norme et on voit de moins en moins de choses émerger.

10. *Est-ce que les APUI ne sont pas une sorte de désengagements financiers des villes ?*

Si ! Les APUI aujourd'hui c'est une façon de légitimer une intervention du privé sur des sujets qui relevaient uniquement du public anciennement. Et on le voit de plus en plus mais des aménageurs qui se font plumer mais qui se plument eux-mêmes, des SEM qui arrêtent de concevoir, qui arrêtent de gérer des parkings qui se désengagent de leurs missions et qui sous couvert d'un bon encadrement du privé leur donne les clés du camion. Là y a un vrai danger c'est que le privé, reste un privé, qui fait très attention à sa marge. Le privé peut disparaître à un moment alors que le public sera toujours là. Si le privé disparaît et que le public n'a plus ces compétences-là, je ne sais pas qui va les gérer et il y a un risque pour qu'on ait des espaces, des quartiers qui soient extrêmement mal gérés parce que le public ne les aura pas conçus ne sera pas comment les gérer, n'aura pas

les compétences en interne et surtout il faut se dire que le publique et le garant de l'intérêt public. Et que le publique aura beau mettre tous les gardes fous qu'ils veulent, le privé n'est pas le garant de l'intérêt public.

11. Et pourquoi mettre un cinéma dans ces projets urbains ? Je pense notamment à Babcock ?

L'avantage d'avoir un cinéma, c'est que ce sont des locomotives. C'est générateur de flux, sur des grandes amplitudes horaires. Surtout le soir ça fonctionne, donc générateur de vie et de flux permanents sur le site. Ça marche pour les centres commerciaux mais aussi pour les opérations mixtes. Par exemple pour la création d'un nouveau quartier, l'aspect animation est central, sa vie tout au long de sa journée est primordiale. Donc pour un opérateur, un cinéma apporte un flux varié de personnes : vieux, jeunes, à peu près toute classe sociale. C'est une des activités les plus fédératrices. Les bars ça reste clivant. Il y a des cinémas qui jouent sur les deux tableaux. Donc c'est une plus-value pour ces grosses opérations mixtes. La question c'est comment on fait circuler et animer le quartier une fois la nuit tombée.

12. Et comment ça se passe une fois le cinéma ouvert, ils vous paient un loyer ?

Généralement c'est un investisseur qui porte les murs, et ensuite soit c'est une coque brute. Dans ce cas-là, souvent ce sont des gros groupes, ils font des travaux à l'intérieur. Soit c'est ce qu'on appelle un clé en main c'est à dire qu'on livre le projet totalement fini à l'exploitant. Et après c'est un loyer versé oui.

13. Avec quels exploitants travaillent la Compagnie de Phalsbourg ?

C'est d'abord Pathé et UGC. Parfois des opérateurs plus originaux comme pour Babcock avec Etoile cinémas ce sont plus pour des projets atypiques.

Par exemple Pathé et UGC sont là dans nos opérations de commerce de périphérie, parce qu'il y a besoin de grosses chaînes multiplexes, qui sont en adéquation avec le public qui fréquente les centres commerciaux, qu'ils savent faire. Pour des opérations mixtes plutôt dans les centres villes, là on cherche des opérateurs agiles qui sont capables de proposer de l'Art et Essai avec des touches importantes de grand public qui sont capable de proposer des choses pour faire vivre le cinéma hors des horaires de pleine fréquentation et de proposer des séminaires, des conférences, des ateliers, des locations pour des événements etc. Qui paraissent donc être un peu plus que des cinémas.

14. Vous prenez le temps de faire une veille concernant ce qui se fait dans l'exploitation cinématographique ?

Non. Pour Etoile cinémas, je pense que ce sont eux qui sont venus se présenter. Et qui ont su convaincre les dirigeants de la compagnie. Soit on se fait démarcher et on apprend à se connaître soit on est assez classique.

15. Est-ce que les cinémas comme Etoile cinéma sont plus dans l'innovation ? Est-ce que Pathé ou UGC ce sont montrer innovants dans des projets ?

Les gros opérateurs sont des innovateurs dans leur périmètre, en terme digital, de confort extrême et de performance dans les salles. Après maintenant tout le monde se met un peu au tiers lieu, mais ils ne sortent pas de leur périmètre. C'est comme des gros promoteurs, ce sont des grosses structures qui ont leurs logiques financières, leurs ratios à respecter. Et donc généralement ils vont s'éclater dans leur boîte et vont avoir des difficultés à se lancer dans des aventures radicales.

16. Est-ce que la compagnie de Phalsbourg fait de l'activation ?

Oui aujourd'hui c'est un truc ultra rodé. Ça devient des activités quasi lucratives, pas pour les promoteurs, nous c'est une manière de faire mieux accepter le projet, de faire de la com'. Mais pour les opérateurs de l'activation c'est lucratif, en tout cas souvent. Parce que nous sommes dans une phase transitoire où l'activation génère du revenu mais pas assez pour que les promoteurs la considèrent comme suffisante et lui applique un loyer. Donc généralement ce n'est pas générateurs de revenus pour les promoteurs c'est même plutôt générateur de dépense. Mais pour les opérateurs ils vivent de ça, ils dégagent de l'argent dessus. C'est quasiment une obligation dans les APUI aujourd'hui de faire de l'activation. C'est vrai qu'aujourd'hui ça s'uniformise, les mêmes bars partout, les mêmes séances plein air, les mêmes concepts. On parle rarement d'activation dans les lieux très aisés, c'est plutôt dans des lieux populaires, bref c'est le règne de « Bobo land ».

17. Est-ce que vous avez déjà fait des libraires éphémères ou un cinéma éphémère ?

C'est intéressant. Mais on n'est pas encore là, mais ça ne viendra pas des promoteurs mais ça arrivera.

Moi je travaille avec Atelier Georges, ils sont paysagistes, urbanistes et architectes. Ils font aussi de la co-conception. Ils travaillent beaucoup sur la notion d'urbanisme transitoire : « arrêtons de faire de l'activation qui fait juste connaître le lieu et qui change son image » c'est trop réducteur. Il faut que cette phase préfigure réellement de ce que va être le projet, dans ses dimensions, dans la qualité de ces espaces. On imagine avoir un projet et incrémenter, des expérimentations de ce qu'il pourra être ensuite. C'est une forme d'expérimentation qui permet de tester la programmation qu'il y aura par la suite sur le site. Ça permet aux gens de connaître et d'appréhender un espace duquel ils seront voisins, et pas seulement de vivre une expérience éphémère. Une activation destination c'est les grands voisins, mais plutôt où on va commencer à avoir une utilisation du quotidien, surtout pour les gens qui seront les futurs usagers de ce quartier. Ça commence par préfigurer au sol l'emprise des bâtiments, faire des structures éphémères pour générer des points de vue qui lorsque les terrassements seront faits existeront, côté conception mais aussi se dire : on va avoir un cinéma et une librairie ici, on peut déjà, via les opérateurs, tester le modèle économique, connaître le futur public.

18. Et un promoteur immobilier comme Patriarche se tournerait plus facilement vers un exploitant indépendant ?

On a encore un verrou. Nous on est uniquement promoteur. Pas une foncière. Donc on revend ce qu'on construit. Nous on veut porter par exemple l'idée d'un cinéma éclaté, on peut le porter. Mais une fois construire on devra le revendre à un exploitant. Et ça on ne sait pas encore la frilosité des opérateurs sur un type de projet ovni comme celui-là. Car plutôt que de livrer un gros cube, on va en livrer plusieurs ! On se dit que des petits promoteurs seront plus à même de se lancer là-dedans, Mais parce qu'ils sont plus intégrés dans leur réflexion, ils ne pensent pas qu'on terme de secteurs, mais globalement. On va sur des fonciers où les gros promoteurs ne vont pas et qu'on a un bon relationnel avec les élus locaux, meilleurs que les gros promoteurs. On peut être très flexible et très à l'écoute parce que Patriarche c'est aussi des architectes, des bureaux d'études.

Un promoteur classique n'a que cette compétence, donc son seul revenu c'est la marge. Donc il sécurise sa marge et rogne sur les coûts ou notamment la qualité architecturale. Nous non, nous sommes polyvalents donc on dégage de la valeur sur d'autres aspects que seul la marge. Donc on la regarde avec moins d'intérêt et on peut se permettre des projets plus risqués et de proposer des choses originales.

ANNEXE 3 : ENTRETIEN AVEC STEPHANE LIBS

Stéphane Libs, Fondateur et gérant des Star à Strasbourg, co-président du SCARE
– **Entretien téléphonique.** Mardi 27 novembre

1. *Comment définissez-vous en tant qu'exploitant des Star de Strasbourg ?*

Je suis un indépendant, mes salles sont Art et Essai, j'exploite un cinéma privé. C'est crucial de pouvoir se définir comme tel, je suis exploitant d'un cinéma indépendant, très Art et Essai et privé, c'est mon argent, c'est moi qui ai toutes les parts des cinémas.

2. *Pouvez-vous me présenter les deux cinémas Star ? Le modèle économique est-il le même pour les deux salles ?*

Il y a deux lieux le Star et le Star Saint-Exupéry, moi je suis le gérant unique des deux sociétés, l'ensemble des parts m'appartiennent comme je le disais.

Il y a le star, un cinq salles, qui est un cinéma classé Art et Essai avec 96% de films A& E, il a les trois labels et tous les bonus majorateurs. Ces bonus viennent d'un ensemble de jugements, vous avez une commission qui juge de la qualité de votre travail. A la fois sur les animations, la diversité, sur le jeune public, le patrimoine, ce qui est hors cinéma, comment faire vivre un quartier un lieu, sur le travail avec les réseaux associatifs et les dispositifs d'éducation à l'image.

En fonction de toutes ces attentes du CNC vous cochez des cases qui font que vous avez un bonus majoritaire. Et donc qui est en plus de la note Art et Essai qui est en fait le pourcentage de séances A&E sur l'ensemble des films passés dans le cinéma. Nous c'est 96% de nos films projetés qui sont Art et Essai. C'est super important car dans une même ville vous pouvez avoir deux cinémas Art et Essai qui sont complètement différents, il y a des différences énormes entre les salles Art et Essai sur le même territoire.

Pour le Star St Ex on est à 75% des séances A&E, sachant qu'il faut 70% pour être classé dans une grande ville. On a aussi les trois labels, on a un bonus de plus trente donc on peut encore faire mieux. Le star St Ex a également 5 salles ce qui fait que nous

avons 10 écrans sur la ville. Ce qui nous permet de faire de grandes rétrospectives mais aussi de montrer des films comme le grand bain ou Les animaux fantastiques en VO qui nous permettent des recettes pour ensuite montrer des films plus fragiles.

Concernant le modèle économique de ces lieux : j'ai donc le fonds de commerce en revanche les murs ne m'appartiennent pas. Pour le star, c'est une propriétaire privée avec qui on a eu un procès il y a dix ans, elle l'a gagné, donc on a dû trouver de l'argent à ce moment-là, la décision a été rétroactive depuis le début du bail. Il a donc fallu trouver 200 000 euros très rapidement sinon l'aventure Star était finie. Donc la région et la ville ont participé de deux tiers, et le dernier tiers a été trouver lors d'un appel à dons sur Strasbourg, on a recueilli 80 000 euros, ça a marché très vite et il n'y avait pas que les habitants de Strasbourg qui se sont mobilisés donc pour nous c'était très fort. Ça a été une étape pour nous car même si le loyer a augmenté à 7100 euros par mois de loyer, c'est un petit cinéma qui à 5 petites salles. Le geste des habitants nous a donc désigné.

L'autre salle le St ex, les murs appartiennent à la ville, elle est propriétaire des murs, ça fait trois ans que dans ce cadre de la commission de sécurité on sait qu'il y a d'énormes travaux à faire, ça fait trois ans qu'on essaye de savoir quels sont ces travaux car ça fait trois ans que la commission n'a pas de nouvelle de la ville de Strasbourg et que nous n'avons pas le droit d'exercer, mais il y a quand même une bienveillance de la municipalité qui nous disent mais si vous pouvez continuer y a pas de problème. Mais on sait qu'il y a notamment des travaux à faire au niveau de l'isolation, sur l'électricité mais on n'en sait pas plus ! On essaie de lutter car la proximité des deux cinémas fonctionne très bien : on a deux problèmes différents, un loyer trop élevé qu'on trimballe et pour l'autre salle la question de la commission de sécurité et la ville qui ne fait pas son travail.

3. *Vous vous associez aujourd'hui avec Mk2 à Schiltigheim, pourriez-vous s'il vous plait préciser les termes de cette association, quel est votre rôle dans cette association ? vous avez des parts dans ce futur cinéma ?*

Quand Mk2 a téléphoné pour nous dire qu'ils voulaient nous rencontrer car ils voulaient faire un cinéma dans le coin ce n'était vraiment pas une bonne nouvelle. C'est de

l'Art et Essai, c'est un groupe qui a beaucoup d'argent, qui sait faire auprès des banques donc voilà et qui est reconnu.

Là ils me disent qu'ils sont intéressés par un lieu à Schiltigheim dans une ancienne brasserie, qui a fermé il y a une quinzaine d'années. Ils veulent faire 14 salles, moi je me dis mon dieu 14 salles c'est énorme. Là ils me disent nous, on veut le faire avec vous et si vous ne voulez pas nous on ne le fait pas. Ça c'était le message, est-ce que c'était sérieux je ne sais pas mais ça a réellement été dit tel quel. Moi j'ai dit qu'il fallait revoir le nombre de salles à la baisse parce que ça impactait trop directement les salles de Strasbourg et particulièrement mes salles de centre-ville. Il y a une étude qui a été faite auprès du cabinet Hexacom qui préconisait plutôt un huit neuf salles qu'un 14 salles, donc MK2 a revu son projet à la baisse et ainsi le dialogue à commencer à s'installer.

On discute de ce qu'ils veulent faire du rôle que les Stars auront. Concrètement l'idée de ce que nous on n'investit pas du tout dans le projet, c'est mk2 qui fait tout, qui achète le terrain, qui construit qui rénove et nous on fait tourner la boutique, c'est-à-dire on dirige, on programme, on anime, faisons le travail sur le jeune public de ce lieu-là. On est donc prestataire. Et dans la forme juridique l'idée c'est de créer une G.I.E qui permet d'avoir des sociétés séparées, pour qu'ils soient impossible que Mk2 achètent des parts chez nous et que j'achète des parts chez Mk2. Donc de rester complètement indépendant ce qui est bien-sûr une priorité.

Je resterai complètement indépendant Art et Essai privé. Et trouver le type de gouvernance égalitaire pour que les deux entités, celle qui fait tourner la boutique et celle qui a mis l'argent puissent décider de manière égalitaire, donc là on crée une sorte de groupe où ils ont trois voix, nous avons trois voix et on a défini tous les dangers qui pourraient nous guetter pendant la durée de cette collaboration. On a mis des conditions à chaque fois, on a défini des règles du jeu et on veut travailler dans le temps, on ne va pas faire quelque chose pour 3 ou 5 ans et après on voit, le contrat s'arrête si ça ne fonctionne pas. On a voulu être sûr sur un contrat qui dure car c'est important de travailler sur la durée.

Moi après au niveau de mes minimas comme je suis prestataire, l'idée c'est de faire de la refacturation de services : Programmation, animation, jeune public. Et de faire rentrer de l'argent dans mes salles, avec les travaux à faire si la ville ne bouge pas... Après mes salles de centre-ville fonctionnent bien hein on est à 300 000 entrées par an c'est gros, cette année on sera en évolution par rapport à l'an passé, au niveau national on est plutôt sur

une baisse, ce sont des salles qui tournent ! Mais le problème c'est le foncier c'est comment on reste en centre-ville, avec des propriétaires qui font exploser les loyers et une municipalité qui n'honore pas ses responsabilités de propriétaire. Voilà l'idée de s'associer avec Mk2 c'est un tout. Activez un art et Essai plus fort et plus large à travers une politique de communication de partenariat renforcé et espérer faire tourner le tout.

4. *Ce cinéma visera t'il l'obtention de label Art et Essai ?*

Le cinéma Mk2 est dans une ville au nord de la ville de Schiltigheim, qui est de catégorie C il faut en gros 35% de films Art et Essai, donc ça se fait facilement. Après c'est un neuf salles de proximité, avec des Pixar, des Marvel, mais aussi les veuves, un thriller Art et Essai porteur. Du Tim Burton, et dans l'art et essai porteur ça fera une copie de plus donc, le UGC Cité, celle des stars et puis le Mk2. Mais après tout ce qui est des films comme *Amanda* on continuera à prioriser les Star. Ce n'est pas un objectif mais l'obtention du label se fera sans mal.

Le plus important c'est d'être un lieu de proximité, un cinéma de proximité, c'est aussi un lieu de divertissement.

5. *Pensez-vous que l'association d'un cinéma indépendant avec un groupe puisse être un des axes de développement et de bonne santé des cinémas indépendants privés en France ? N'y a-t-il pas un risque de perte de l'indépendance ?*

Moi je pense profondément que c'est un axe de développement Après je ne peux pas le revendiquer en tant que président du Scare, parce que je ne sais pas encore ce que ça va donner.

Est-ce que je suis encore légitime, je suis un gros indépendant privé d'une grande ville et je m'associe à Mk2 ? Est-ce que cette association ne fait pas grincer des dents ? Le conseil d'administration a répondu et ils m'ont soutenu, tout le monde à voter pour que je reste co président du Scare. Et est-ce que ça peut être un modèle économique d'avenir pour nos salles indépendantes ? Ben peut-être si c'est pour éviter ce qui arrive à Metz. On a un monopole dans une grande ville, c'est mort.

On n'a pas le choix de trouver des solutions alternatives : par exemple l'aide à la programmation difficile connaît une baisse pour cette année, on nous l'a appris là, donc c'est très difficile. Une baisse du CNC qui intervient quelques jours avant de recevoir la subvention, une baisse annoncée à environ moins 11% sur l'ensemble de l'aide. Pour l'ABC de Toulouse c'est moins 25%, moi j'attends. Mais imaginez, c'est un gouffre ! Le gros questionnement c'est ça en ce moment, donc il faut trouver d'autres solutions qui ne vient plus seulement du CNC mais de partenariats. Après Mk2 ne cherche pas à s'implanter partout en France, c'est ce contexte particulier qui leur a plu.

Pour eux c'est un vrai gain de temps car nous sommes très bien implantés avec les associations, les élus, les partenaires publics, les écoles, ils vont gagner en expertise, ils vont gagner en équilibre de programmation, on ne sera pas dans des conflits entre écrans, l'idée c'est de trouver un équilibre entre Strasbourg et Schiltigheim. Ils y gagnent en CDAC et CNAC, en CDAC elle l'a été à l'unanimité ce qui est assez rare. Ils veulent travailler avec les gens d'ici. Donc c'est une légitimité pour eux oui.

6. *Est-ce que le programme national Action Cœur de ville vous parait être une opportunité, vous y intéressez-vous ?*

C'est important que dans ce programme-là qui réinvestit les centres villes, on puisse prendre en compte le retour de cinéma de proximité. Le cinéma redevient un point d'attache à d'autre commerce c'est un lieu social, de vie, de prolongement du travail scolaire. On peut dire que la proximité c'est le plus important, plus que l'art et essai. Le vrai travail c'est d'animer le quartier. Un travail de proximité il est valable pour les petites et grandes villes. Et il y a un nouveau moyen de penser le cinéma, c'est cet axe de cinéma de proximité.

Il y a eu l'air des multiplexes mais de plus en plus aujourd'hui il y a le concept de cinéma de proximité. Ça marche avec cet esprit de consommer local, les AMAP.

Proximité c'est proche géographique, mais aussi une question de rayonnement. Cinéma de quartier ça me touche aussi, on s'insère dans une histoire urbaine. Par contre c'est aussi un état d'esprit, parce que ce cinéma-là me plait, ça vibre, je rencontre des gens, bon sang on échange, on rit, on vit quelque chose ensemble via le cinéma même si c'est moins confortable ou technique qu'un multiplexe.

7. *Concernant les CDAC et CNAC, quels sont selon vous les axes d'amélioration pour la défense des salles indépendantes faces aux circuits ?*

Le problème c'est la TSA. Pour les groupes, ils peuvent la mettre en commun, et pour toucher leur TSA il faut investir. Ce qu'ils font le plus souvent c'est de créer de nouvelles salles, ce qui fait qu'on arrive à saturation du parc ou à des situations dramatiques. La concurrence est saine quand il n'y a pas de salles à côté qui font la même chose. CGR ont des comptes mutualisés qui sont énormes. Les entrées sont à moins 3% et on continue à créer des salles, souvent sans concept intelligent donc il faut arrêter de faire des créations de salles à tout va et n'importe comment.

8. *La mutualisation de Tsa pour la création de nouvelles salles indé est-elle utopique ?*

Non c'est une bonne idée, mais le problème c'est que chacun en a besoin donc si on mutualise, je serai plus fort si fait intelligent mais ça me coupe d'un apport quotidien qui m'est nécessaire. C'est un gros chantier, mais il faudrait commencer à en discuter à y réfléchir profondément. Utopia c'est bien parce que c'est à petite échelle sur 3 ou 4 salles c'est intéressant mais dès que c'est plus large ça devient problématique. Mais c'est une question qu'il ne faut pas écarter.

9. *Tout à l'heure vous avez cité Metz comme modèle à craindre, pouvez-vous en dire plus à ce sujet ?*

C'est un monopole à Metz, une ville de taille importante quand même ! Et c'est un monopole du grand groupe Kinépolis. Moi, je pense que c'est hyper sain d'avoir de la concurrence, à Strasbourg, on se définit par rapport à un projet qui date qui a plus de 20 ans, l'UGC Cité de plus de 20 salles. C'est cette concurrence-là qui nous a fait bouger les fesses, au niveau de notre programmation mais aussi économique.

Une ville comme Metz arrange peut-être le CNC car il n'y aura plus de friction mais c'est aussi une ville qui va s'endormir Metz. Le Klub, les entrées ne sont pas si bonnes par rapport au travail qui est censé avoir été fait en termes de modernisation. Pour importe quel commerce le monopole n'est pas bon.

ANNEXE 4 : ENTRETIEN AVEC PHILIPPE HALHOUTE

Kinepolis Philippe Halhoute -

Mardi 30 octobre

1. J'aimerais d'abord connaître votre analyse sur la fréquentation cinématographique de la ville de Metz ?

La fréquentation sur l'agglomération de Metz reste assez stable, mais il y a eu une baisse de la fréquentation messine lors de tous les changements du parc cinématographique il y a une dizaine d'années. Mais à présent c'est assez stabilisé.

2. Kinépolis est aujourd'hui présent sur deux sites dans la métropole à Saint-Julien Lès Metz et Le Klub ? Les deux projets à Muse et Waves sont-ils toujours d'actualité ? Combien de salles sont donc attendus pour le réseau ?

Deux projets sur l'agglomération messine. L'un de 6 salles dans le complexe de Waves, excentré de la ville de Metz, et un dans le quartier de l'amphithéâtre. Il y aura 8 salles.

3. Pourquoi le Cameo Ariel a-t-il fermé ?

La Caméo Ariel a fermé, tout comme le cinéma Palace parce que ces lieux n'étaient pas conformes aux normes d'accessibilité. Il fallait un très gros investissement pour les rendre accessibles. L'exploitant actuel n'avait pas le budget pour réaliser ces travaux.

4. Quelle est la genèse du rachat du Palace de Metz pour en faire le Klub ?

Nous avons un intérêt de reprendre le cinéma Palace parce que nous avons toujours cru/estimé qu'il est indispensable de maintenir la diversité de l'offre cinématographique sur l'agglomération. Avoir que des cinémas généralistes feraient perdre de la fréquentation et au-delà, du dynamisme de la fréquentation et de l'offre. Nous sommes

toujours très favorables de faire cohabiter des cinémas généralistes et Art et Essai dans une même agglomération, pour favoriser l'émulation de la fréquentation sur une ville.

5. *Pouvez-vous me parler plus en détail, du Klub, de l'ambition de cette salle au cœur de la ville de Metz ?*

Le même travail qui a été réalisé depuis que Michel Humbert s'occupe de la programmation à Metz. Avec une programmation exigeante, l'obtention des trois labels. Nous avons créé un concept de cinéma à part entière avec une marque qui s'appelle Klub, l'objectif c'était de pouvoir créer un lieu dédié à l'Art et Essai et aussi un lieu de vie pour après ou avant une projection, avec un bar central. Le lieu est en plein cœur de ville, le lieu est transversal pour la ville de Metz.

6. *C'est la mairie qui vous a vendu le cinéma, ils vous ont préféré à d'autres acheteurs ? ?*

Les murs des deux établissements appartenaient à la ville de Metz oui. Nous n'avons pas racheté les murs mais le fonds de commerce.

Pour le reste, je ne suis pas dans la polémique ou dans la politique. Sur ces sujets, tournez-vous vers la mairie. Nous, nous avons proposé une offre à la mairie qu'elle a accepté. Et Michel Humbert a accepté de poursuivre l'aventure avec nous et de programmer la salle.

7. *Comment vivez-vous cette première expérience dans le cinéma Art et Essai de proximité ? Comment a été reçue la nouvelle par les anciens spectateurs des salles du centre-ville et plus généralement par les messins ?*

Oui la fréquentation est en ligne avec notre anticipation. Nous avons encore de la progression dans la fréquentation donc c'est intéressant pour nous, tout ce qui est animation et travail avec les associations locales se met en place. Nous continuons à accueillir les festivals et un qui se créé.

8. *Pourquoi avez-vous ouvert un seul lieu réunissant 7 salles au lieu de rouvrir également l'Ariel ?*

La raison est qu'un autre Kinépolis va s'implanter en ville, certes pas dans l'extrême centre, mais derrière la gare au niveau du centre Pompidou. Un lieu qui va reprendre l'offre généraliste dans la ville de Metz. Notre souhait c'était de pouvoir élargir l'offre Art et Essai et jusqu'à maintenant le caméo ne disposait que de 4 salles. Il était évident qu'avec plus de 700 films par an et la moitié classés Art et Essai on ne pouvait pas satisfaire l'offre. Raison pour laquelle l'ancien Palace a été rénové pour en faire le Klub. Ce qui, pour une ville comme Metz est tout à fait dans la ligne de ce qu'on peut trouver dans une agglomération de cette taille.

9. *Cela vous donne t'il envie de poursuivre dans l'ouverture de ce type de salle, le Klub pourrait-il devenir une marque/un label ?*

C'est un peu tôt pour répondre à votre question avec aplomb mais effectivement si le succès est au rendez-vous mais aussi l'opportunité de trouver des cinémas qui peuvent répondre aux mêmes critères dans d'autres villes ce serait très intéressant pour nous de développer la marque. Oui... Nous pourrions travailler sur la marque Klub pour une autre salle. Mais je précise que si quelqu'un fait déjà ce travail sur le territoire, nous n'interviendrons pas, cela n'a jamais été notre ambition.

10. *Pensez-vous à d'autres villes du nord Est de la France, là où vous êtes majoritairement implanté ?*

Dans la plupart des villes de la taille de Metz non il n'y a pas ce manque. L'étude qu'on avait fait sur Metz avant l'ouverture de nos salles avait fait savoir qu'il y avait un déficit de 500 000 spectateurs dans la ville de Metz. Donc une partie de cette offre doit être prise en charge par le cinéma de l'amphithéâtre et celui Art et Essai du centre-ville. Une partie de l'offre Art et Essai était sous exploité, cela est dû aux infrastructures existantes et aux peu de salles sur site.

Par contre certaines villes de moindre envergure souffrent d'un manque d'offre cinématographique, notamment dans l'Art et Essai.

11. Avez-vous gardé l'ancienne équipe ?

Nous avons gardé Michel Humbert et nous travaillons également avec Dimitri Payet ancien directeur du caméo et qui nous a rejoint dans l'aventure pour faire le Klub. Une partie des employés du Palace nous ont aussi rejoint et nous avons complété les équipes avec de nouveaux. Car certains anciens employés ne voulaient pas nous rejoindre. Michel Humbert est un professionnel de l'Art et Essai pour garantir le succès. Succès qui est au rendez-vous.