

Réflexions sur l'économie et l'évolution des salles de cinéma en contexte numérique

Kira Kitsopanidou, professeure à la Sorbonne Nouvelle – IRCAV EA 267

kira.kitsopanidou@sorbonne-nouvelle.fr

Comprendre l'ancienneté du présent



Le public ne vient plus tout seul

DES Etats-Unis, nous parvenait la nouvelle que les « bank nights » et les « free shows » ont fait leur réapparition dans les salles. Pour le lecteur, non initié à ces pratiques atlantique, précisons qu'il s'agit là de méthodes d'exploitation destinées à stimuler le public que l'attrait d'un film ou d'une vedette ne suffit pas toujours à conduire dans les salles.

Les exploitants américains ont ainsi repris un système qui était chose courante chez eux avant guerre. Il consiste, par exemple, à organiser entre les spectateurs, un sort par semaine (« bank night »), une loterie dotée d'un prix unique mais important (parfois de

centaine de francs) et qui fait leur réapparition dans les salles d'exclusivité ou dans les quartiers, en province comme à Paris.

On le constate quotidiennement : de moins en moins, le public vient à tout seul. Il est affirré par les films aux vedettes connues, et qui par leur valeur propre et un lancement publicitaire approprié, ont acquis une réputation « assise ». Or, sur 52 programmes annuels, il n'est pas que de « gros morceaux ». Et chaque directeur doit passer aussi des films d'attrait moins grand pour lesquels il faut aussi trouver le moyen de faire venir les spectateurs.

Photo : G. et Daniel Mandelblat - 1949. Intérieur. Une réplique de Marcel Herivoz LA REVOLTE qui servira prochainement au festival à Vittel. (Photo : G. et D. Mandelblat)

17/9/1947

« Il est incontestable que le cinéma traverse actuellement une crise mondiale, que de simples palliatifs ne suffiront pas à résoudre. Les observations que l'on a pu faire, en France comme en Amérique, sur la baisse de la fréquentation des salles, laissent à penser qu'un **changement radical des méthodes de production et d'exploitation** (devenues une véritable routine depuis les années qu'on pratique les mêmes) sera sans doute nécessaire pour que le cinéma puisse retrouver des jours meilleurs ».

Pierre Autré, *Le Film Français*, 31/3/1950, p.5

The screenshot shows a news article from 'le film français' website. The header reads 'Pourquoi les Français vont-ils moins souvent au cinéma?' and 'Cannes, le 23 mai 2022'. The main image is a photo of a beach scene. Below the image, there's a quote from Cécile Lacoue: 'Cannes 2022 - Le CNC se penche sur la baisse de la fréquentation'. At the bottom, there are social media sharing icons.

The screenshot shows another news article from 'le film français' website. The header reads 'Cannes 2022 – François Aymé : "Il faut apprendre à travailler différemment, peut-être à expérimenter"'. It includes a photo of François Aymé and a brief text about his interview.



d'échanges calés en amont du Festival de Cannes. Comment appréhendez-vous ce "retour à la normale" ?

Comprendre l'ancienneté du présent

It puts **YOU in the picture!**
See the greatest entertainment event of the century ...

THIS IS CINERAMA

IT WILL NOT AND CANNOT BE SHOWN AT ANY OTHER THEATRE IN IRELAND !

For the first time a motion picture reaches out to bring you into the story. In seconds you are lifted out of your theatre seat, moving breathlessly with the picture, surrounded by adventure, spectacle and thrills. CINERAMA is the only entertainment that really puts you in the picture.

YOU become part of the WORLD'S GREATEST Theatrical Attraction!..

A Lowell Thomas/Merian C. Cooper Production. Print by TECHNICOLOR

TIMES & PRICES

DUBLIN CINERAMATHEATRE

Adjacent AMIENS ST. STATION and BUS ARUS.

1952

You're in the  **DOUGH** with TODD-AO!

THE NEW MOTION PICTURE ERA!

TODD-AO
NEW sight! NEW sound! NEW screen!

Like Rodgers & Hammerstein's "OKLAHOMA!", all great motion pictures of the future will bear the distinctive imprint—PRODUCED IN TODD-AO . . . This is the new motion picture era . . . it's TODD-AO! . . . Truly revolutionary . . . Ecstatic in its realism . . . supreme in its audience emotional involvement and participation . . . TODD-AO is supersonic in its possibilities . . . you live the action . . . you're part of it . . . TODD-AO is the entertainment miracle born of inspired boldness and determination through the happy marriage of science and the motion picture art.

1955

THE CLEAREST IMAGES ON THE LARGEST SCREENS

IMAX
FILMS TO THE FULLEST

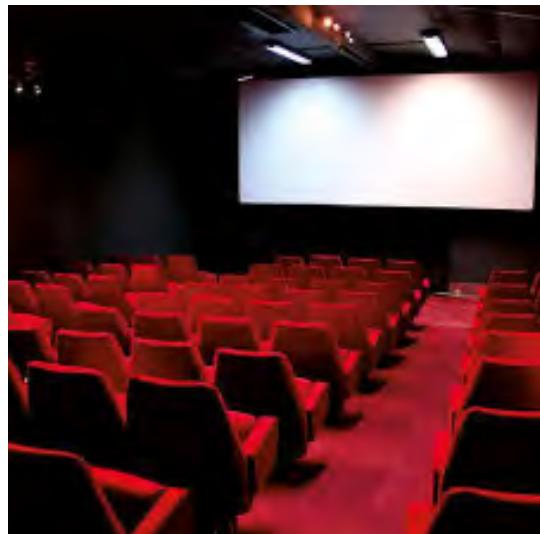
DOLBY ATMOS
FEEL EVERY DIMENSION

BATMAN

VIVEZ UNE EXPÉRIENCE VISUELLE ULTIME EN ICE IMAX

Tendances structurelles de l'économie de la salle

Le profil de l'exploitation contemporaine



Un micro-secteur...



2048 établissements cinématographiques réalisant des recettes guichet de
1,44 milliards d'euros en 2019 (663,7 millions en 2021)

Par comparaison, le CA des galeries Lafayette Hausmann se monte à près de 2
milliards d'euros (1 milliards d'euros en 2021)



Marqué par la faible surface financière de ses entreprises...



- Les $\frac{3}{4}$ des établissements cinématographiques (les 4/5 en 2020 et 2021) relèvent de la petite exploitation (16,3% des entrées en 2019 mais 27,4 % en 2021)
- **A l'autre bout de l'échelle, 6% des établissements (mais 0,2 % en 2020 et 0,9 % en 2021) réalisent plus de 45 % des entrées nationales**

...et une tendance à la concentration

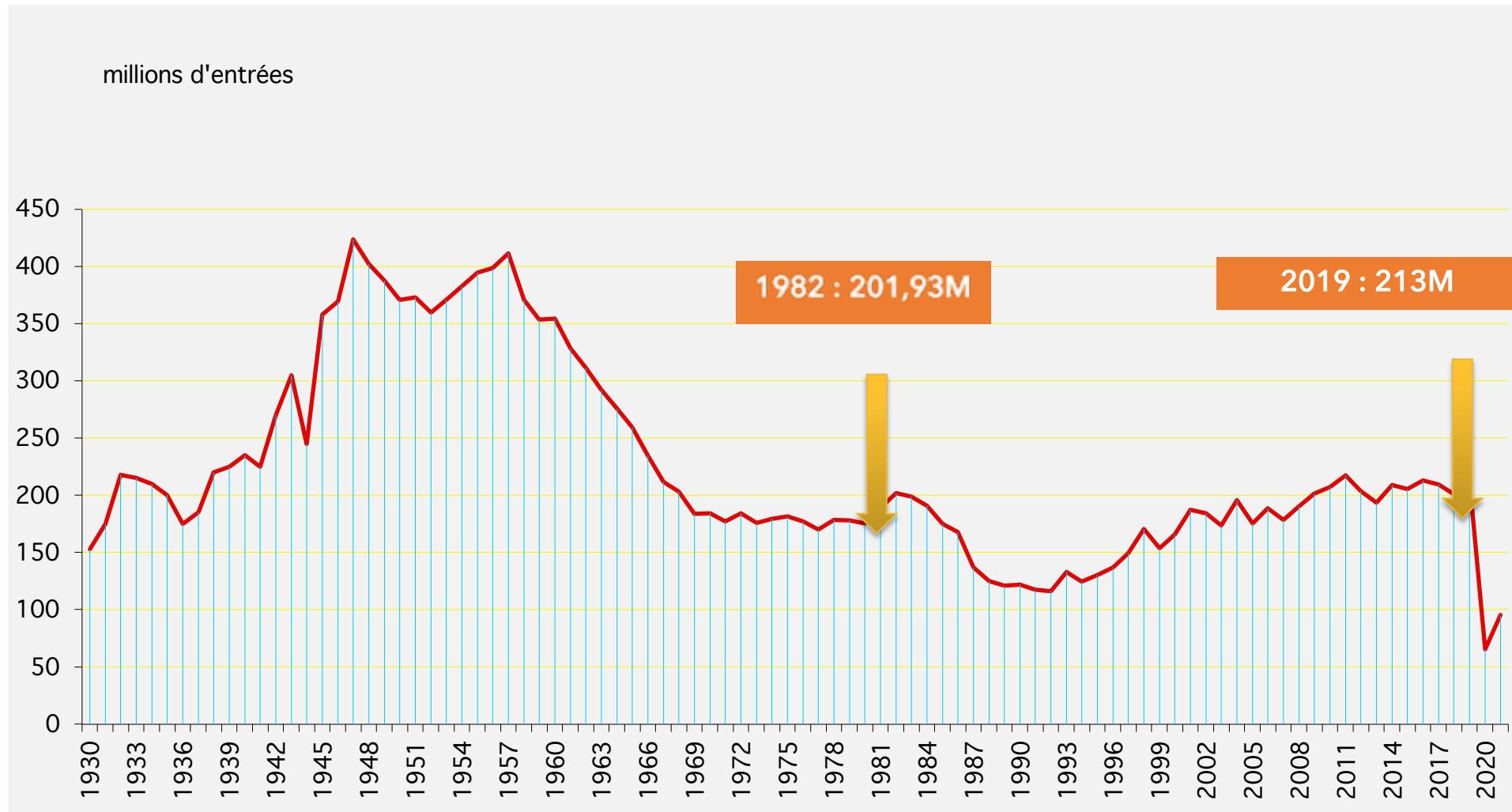
Des entrées et des recettes.....

- Les 100 premiers films du box-office réalisent les 3/4 des entrées de l'année (> 4/5 en 2021), les 50 premiers plus de la moitié (68 %) et les 10 premiers entre le 1/4 et le 1/3 (effet "podium")
- **11,8% des établissements cinématographiques, représentant 44,4% des écrans réalisent plus de la moitié des entrées (60 % en 2019)**

.....Et des entreprises



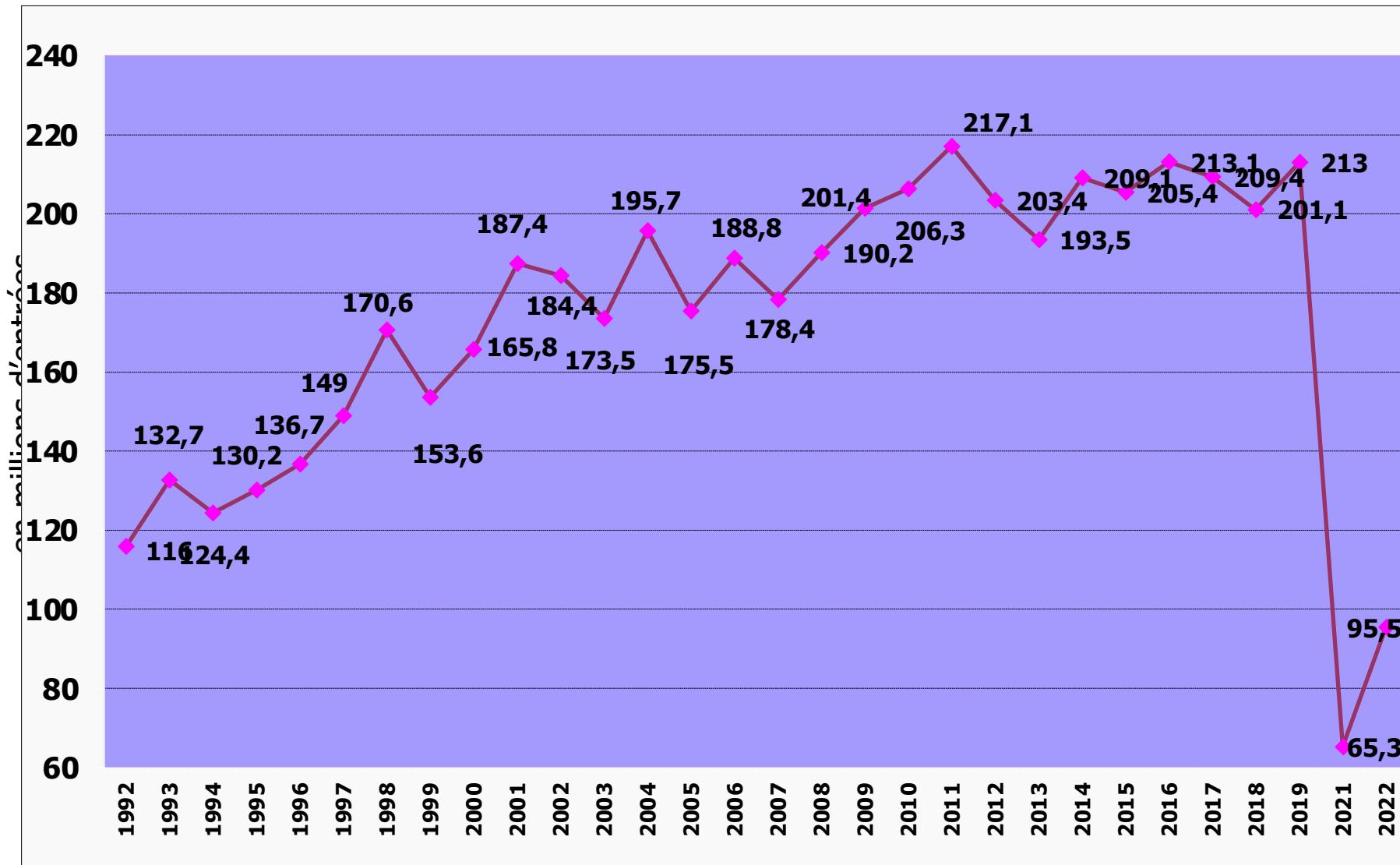
Une fréquentation dynamique (pré-Covid)



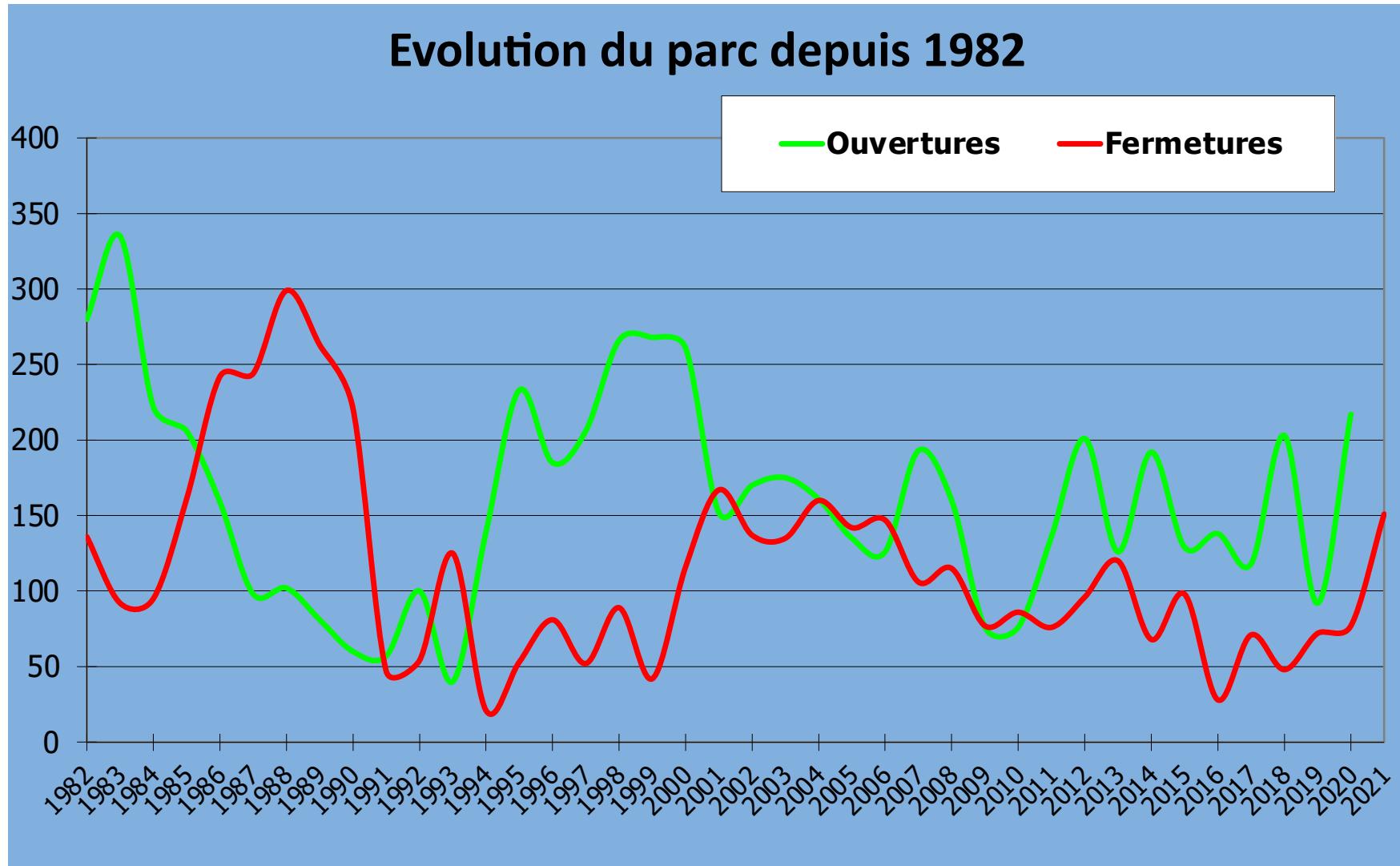
65,3 millions d'entrées en 2020 (soit 70 % de baisse de fréquentation)
mais 152 millions en 2022 (-26,9 % par rapport à la période pré-Covid)

Une industrie de l'offre

Source : CNC



Premier parc européen (9 écrans/100 000 habitants)



Source : FNCF/CNC

+ 1/3 d'écrans de plus entre 1996 et 2016

6193 écrans répartis dans l'Hexagone en 2021

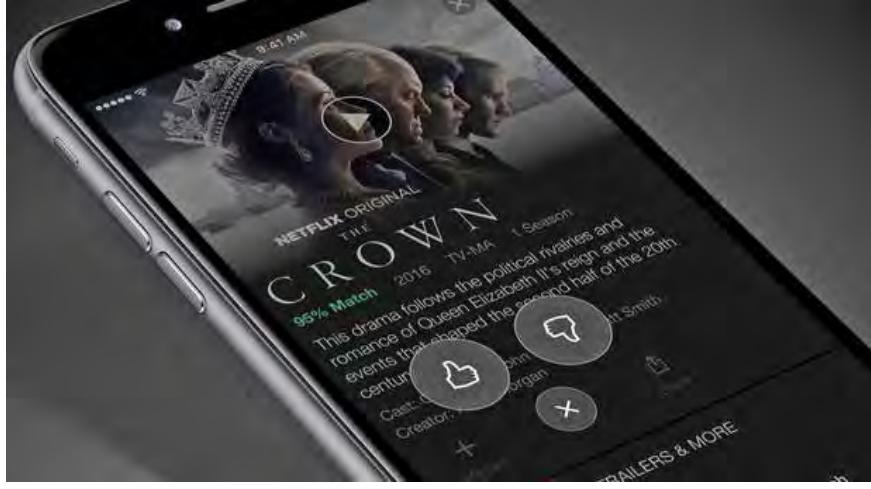
Une grande diversité de formes d'exploitation



Une politique tarifaire dynamique

- Près de 62% des billets sont vendus à un prix inférieur à 7 euros et près de la moitié (mais 45% en 2021), est vendue entre 5 et 7 euros
- 17 % des billets vendus affichent un tarif inférieur à 5 €
- 6,9 % des entrées réalisées (en baisse) dans le cadre des abonnements illimités en 2021 (10 % en 2020)



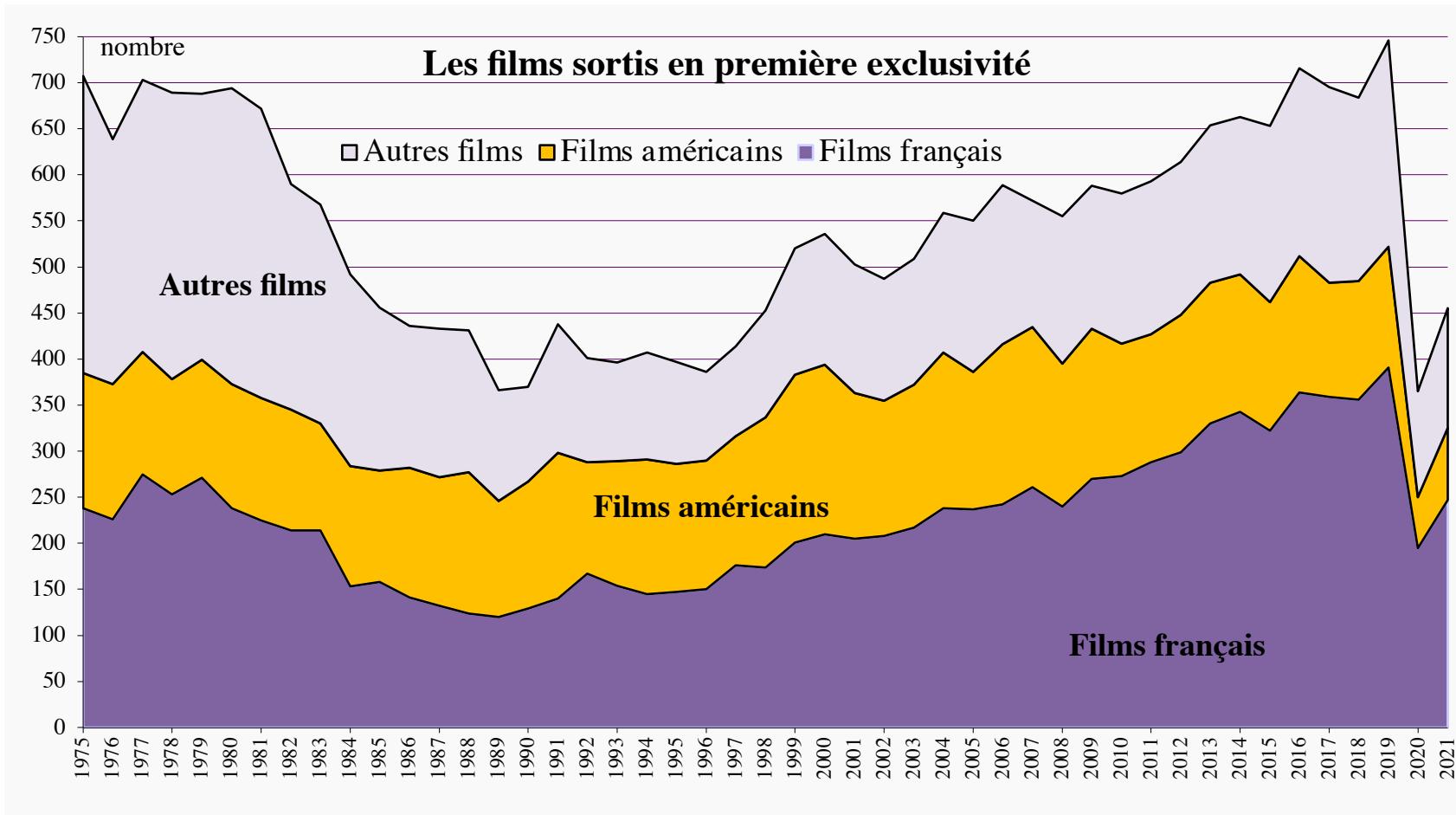


LES DÉFIS DE L'ÉCONOMIE DU FILM EN SALLES

Les défis internes à la filière



L'inflation des sorties



Entre 2010 et 2020, la Pdm des films français s'établit en moyenne à 47,4
(contre 35,8 % entre 1975 et 2000)

L'offre américaine (en baisse) ne représente qu'un quart de l'offre inédite en salle

Plus d'Amour ?

1/3 des spectateurs : plus de 50 ans



En 1993, les seniors représentaient 18,2% du public et 14,3% des entrées
En 2020, ils représentent près du 1/3 du public (30 % en 2021) pour plus du 1/3
des entrées (42 % en 2021)

Les défis externes

un nouvel environnement concurrentiel mondialisé, une crise sanitaire prolongée

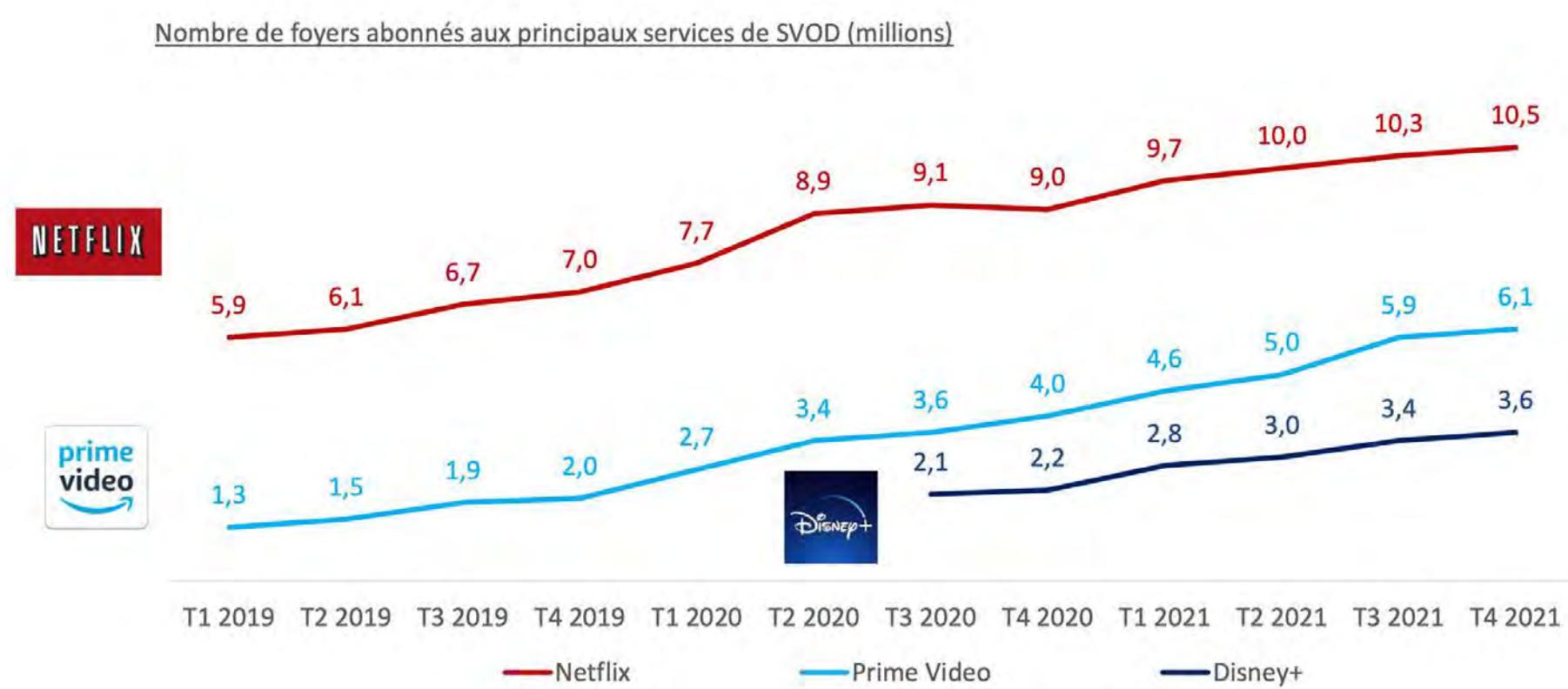


Un nouvel écosystème audiovisuel

- Transformation des pratiques sociales en matière de consommation d'images, notamment chez les plus jeunes (montée en puissance de l'écran mobile, multitasking, etc.)
- La vidéo en ligne est le nouveau *mass media*
- La profusion des contenus et la fragmentation des audiences
- La « plateformisation » des consommations culturelles
- Positionnement des plateformes en éditeurs de contenus originaux et appropriation de la logique de label permettant à la fois de valoriser les œuvres ainsi produites et les plateformes elles-mêmes (légitimité culturelle)



L'accélération de la « plateformisation » pendant la crise Covid



Source : Baromètre de la Consommation SVOD Médiamétrie – Harris Interactive

En 2019, le box-office mondial et les services digitaux généraient des recettes quasi équivalentes (42,3 Md\$ de recettes brutes vs un CA de 45,5 Md\$).

En 2021, le box-office salle monde s'élève à 21,3 Md\$ vs 71,9 Md\$ de revenus pour les offres digitales

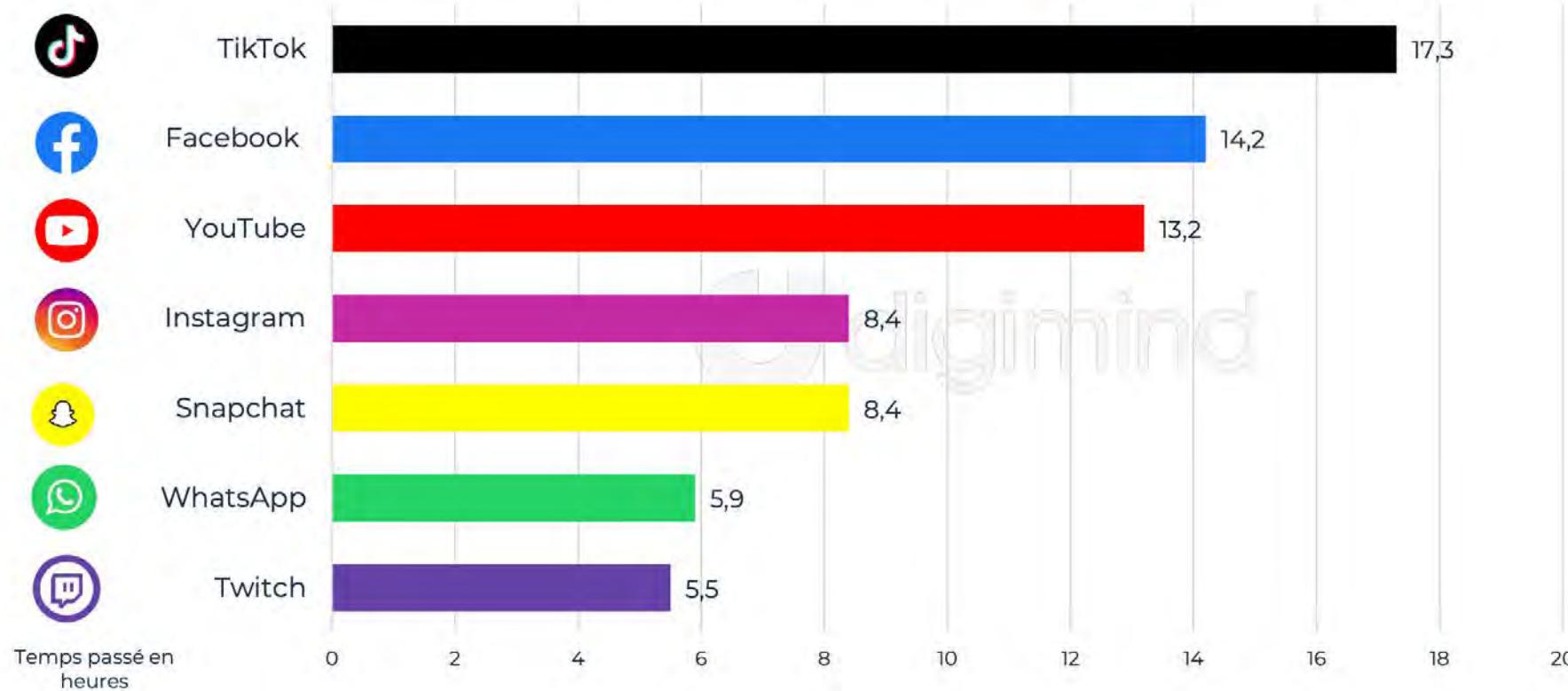
Le jeu vidéo : 1^{ère} industrie culturelle en Europe et 1^{er} bien culturel en France



CA de 5,4 milliards d'euros en France en 2020 (162 milliards \$ mondialement)
140 millions d'abonnés dans le monde et plus de 5 436 millions d'heures visionnées
en 2020 sur Twitch (Amazon).

Des nouveaux comportements qui passent par les réseaux sociaux

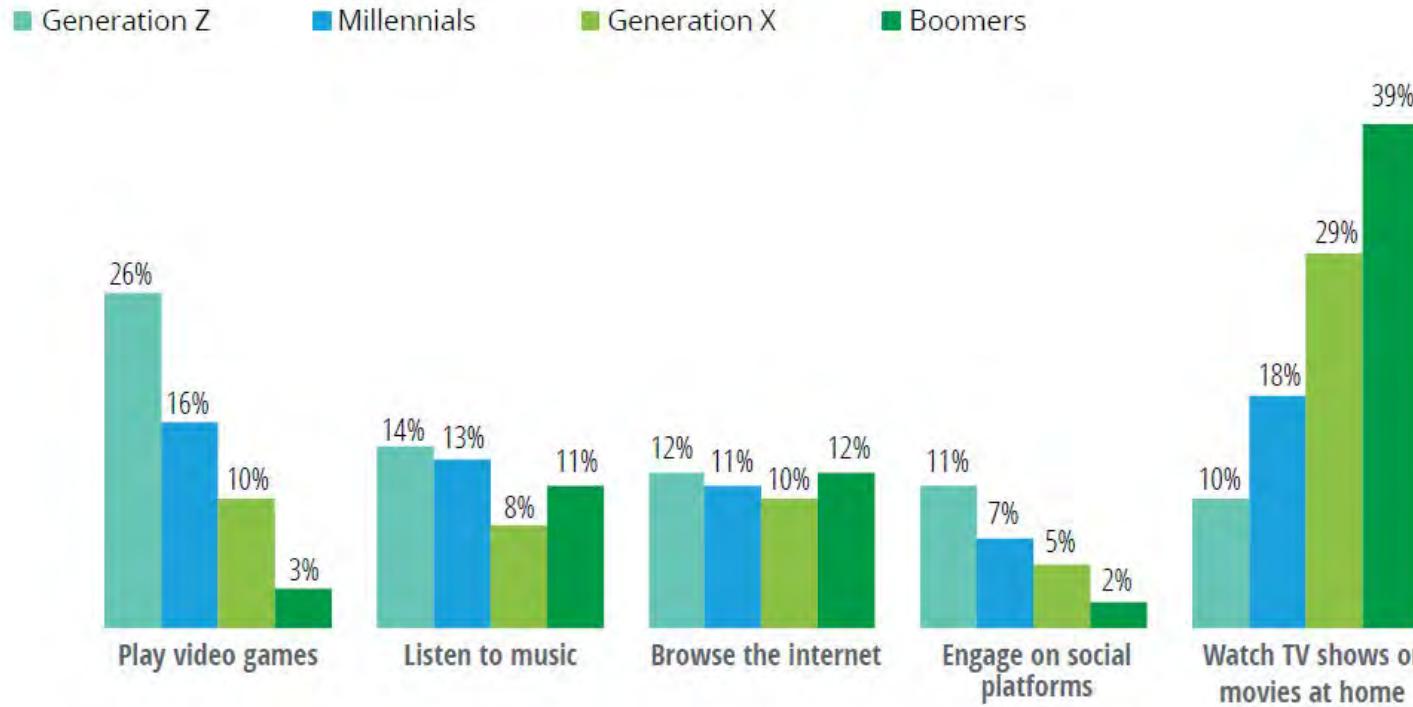
Temps passé sur les réseaux sociaux et messageries en heures par mois. France



Source : App Annie Intelligence - Android seulement - State of Mobile 2021



Transformation des pratiques sociales en matière de consommation d'images



Top 5 des activités de divertissement des États-Unis Consommateurs par groupe d'âge

Source : Enquête Deloitte sur les tendances médiatiques, 15e édition (2020)

les 15-24 ans passent 3 fois plus de temps que la moyenne des Français sur les réseaux sociaux (Source : Digimind) et surconsomment le live-streaming, les vidéos en ligne et les podcast

La crise énergétique

- L'impact carbone de la filière exploitation représente, d'après les calculs du Think Tank Shift Project, **1,1 million de tonnes d'équivalent CO₂ par an**
- La mobilité des spectateurs représente **plus de 80 % de ce coût énergétique**
- Une nouvelle architecture des salles, une nouvelle stratégie d'implantation



Quelques pistes de réponses stratégiques

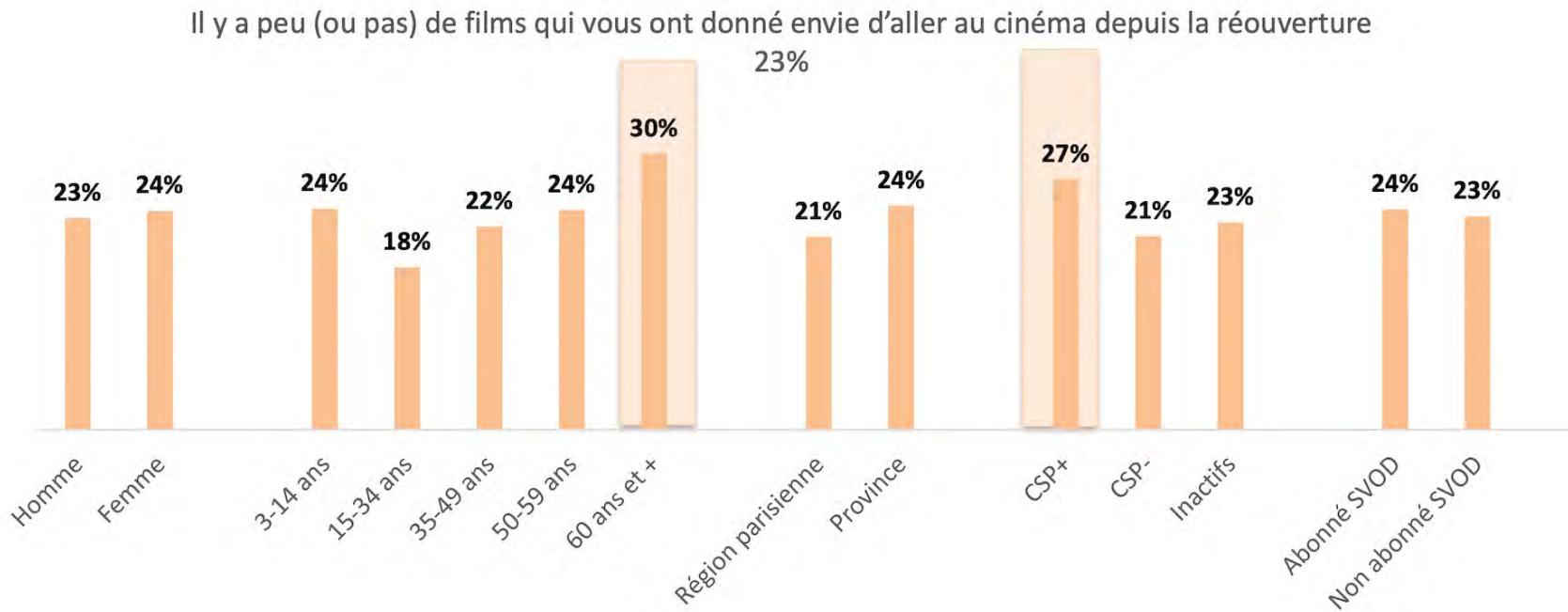


L'intérêt d'une offre diversifiée et plurielle



Base : 48% des spectateurs déclarant aller moins souvent ou plus du tout au cinéma

Note : des différences selon l'âge qui sont liées au moment du terrain (sortie de Doctor Strange in the Multiverse of madness)



Source : Vertigo – 490 spectateurs français interrogés entre le 2 et le 6 mai 2022 déclarant aller moins souvent ou plus du tout au cinéma

Agir sur les prix ?

Les prix des plateformes de streaming vidéo

Prix mensuel de l'abonnement à une sélection de plateformes SVOD en France (avril 2020)



* 5,80 € par mois avec un abonnement annuel à 69,99 €.

** 4,08 € par mois avec un abonnement annuel à 49 €.

Sources : entreprises



statista



UGC Illimité -26 ans: 17,90€/mois
UGC Illimité : 21,90€/mois
UGC Illimité 2: 36,80€/mois

CinéPass - 26 : 16,90€/mois
CinéPass : 19,90€/mois
CinéPass Duo : 33,90€/mois

DERNIERS JOURS PROFITEZ DU CINÉMA À VOLONTÉ

CINÉPASS -26 ANS 0 €50 /JOUR PENDANT 6 MOIS*

CINÉPASS DUO 1€00 /JOUR PENDANT 1 AN**

ABONNEZ-VOUS EN LIGNE DÈS MAINTENANT

Offre 31/8-4/10 2022

Avez-vous votre Ciné Carte ?

Cinémas Indépendants Parisiens

Ciné Carte duo
1 ou 2 places par séance
5 places 23€ 10 places 60€



Ciné Carte tribu
jusqu'à 4 places par séance
20 places 100€

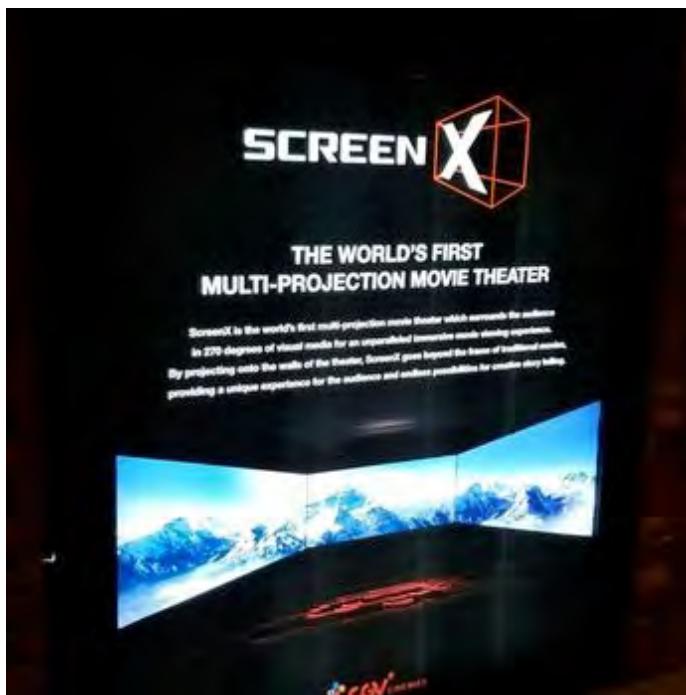


Valables tous les jours à toutes les séances dans tous les cinémas participants (hors salles accès unique et grilles).

Marketing de l'expérience : le retour des différenciations fortes

- **Creuser l'écart d'expérience avec l'audiovisuel à domicile et « à emporter » :**
 - Avantage technologique
 - Événementialisation/éditorialisation
 - Repenser la salle dans son environnement urbain et dans son architecture intérieure
- **Repenser les offres et les manières de les communiquer** (stratégies des labels, etc.)
- **Investir dans de nouvelles formes de consommation caractérisées par la proximité et l'authenticité** (personnalisation de la relation avec le client, rôle de la médiation culturelle, du conseil, etc.)

La course aux investissements technologiques : une fuite en avant qui va (trop) loin ?



La stratégie de « premiumisation » de la salle



Electric Cinema (Notting Hill)



R-City Mall, Ghatkopar (Bombay, Inde)



Pathé Parnasse (Paris)



En 2020, 90 établissements disposent d'au moins une salle premium en France
Croissance de 220 % des équipements premium en cinq ans dans le monde

Marketing de l'expérience



Repenser la salle dans son architecture intérieure et extérieure



L'unique salle du cinéma Etoile
à Mortagne-au-Perche
installée dans l'ancienne halle aux grains



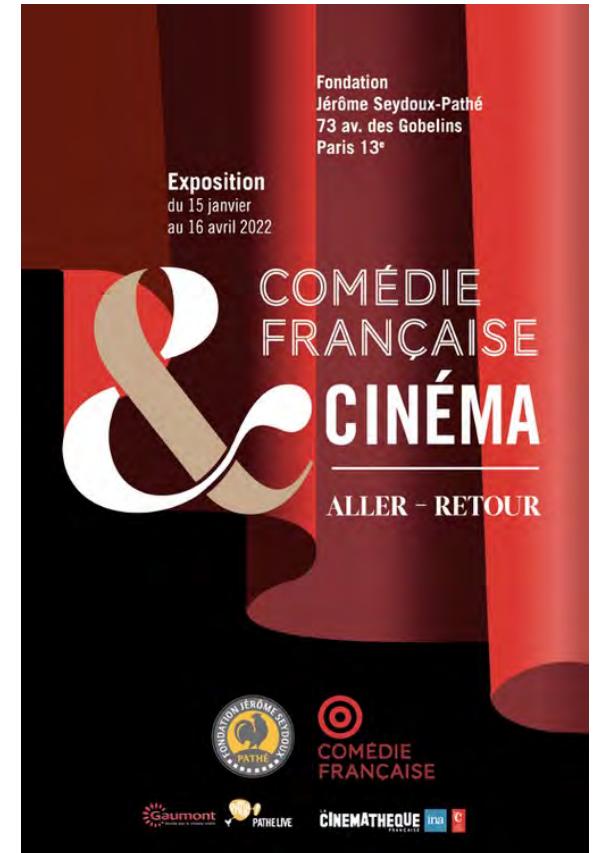
La nouvelle façade du Palace (Epernay)



Le bar du ciné-bistro La Baleine (Marseille)

« Event Cinéma »

Événementialisations de la programmation et pluridisciplinarité



Ralentissement du marché durant la crise Covid (entrées et recettes pratiquement divisées par deux)

Un espace ouvert aux nouvelles formes de création



Avant-première cinéma, adaptée au monde de Youtube
au MK2 Bibliothèque (un jeudi/mois, 2020)

L'espace VR du MK2 Bibliothèque lancé en 2016,
aujourd'hui fermé
12€ les 20 minutes ou 20€ les 40 minutes.



CinéSessions au Pathé La Villette (2017-2018)



Le cinéma participatif

SUR LE SITE INTERNET DE LA SEPTIÈME SALLE,
**PROGRAMMEZ LES FILMS
DE VOTRE SALLE DE CINÉMA!**

**RENDEZ-
VOUS AU
CINÉMA!**
WWW.LASEPTIEMESALLE.COM

NE RATEZ PLUS DE FILMS SUR GRAND ÉCRAN!



Regal
DGC
National
Marcus
Wehrenberg



**BOOK
ON ANY SUNDAY
WITH THEATRICAL ON
DEMAND®**

Gathr is revolutionizing theatrical distribution by enabling movie-goers to crowd-source screenings of films to theaters near them via Theatrical On Demand®. Gathr accommodates the demand of these engaged communities by facilitating screenings virtually wherever and whenever they are sourced. The company works with more than 3,000 theaters across all the major theater chains including Regal, AMC, Carmike, Cinemark, Marcus, and Wehrenberg.

55 % des Français sont clients d'une ou de plusieurs plateformes de **vidéo à la demande** (étude AFCAE)

La réaffirmation du rôle prescripteur de la salle...



Les librairies de proximité : un modèle?

...Et son caractère de commerce de proximité



Au-delà de la salle ?

Stratégies de diversification à l'ère de l'économie créative et sociale

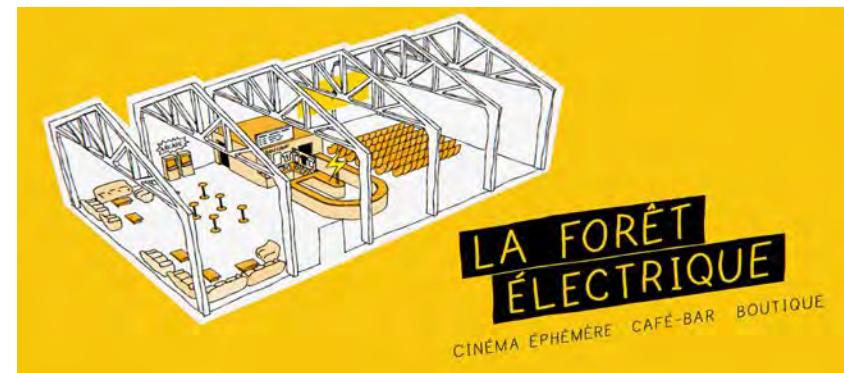


Cineplex (2017, Canada)



Cinéma Arcadia Riom (2018)

Cinéma LUX
3 salles | Cafétéria | Boutique | Vidéoclub
Recherche & Découverte | Patrimoine & Répertoire | Jeune Public
Europa Cinémas



Et après ? La salle au cœur d'une industrie de services

- E-billet : un tiers des ventes chez certains circuits, plus de la moitié des ventes pour certains films à forte demande
- Les données permettent une analyse plus micro, des adaptations plus flexibles à la demande
- Cependant risque d'hyper-ciblage, de « comportementalisme radical » et d'hyper-sollicitation publicitaire
- Fossé digital (exploitation) et inégalités entre distributeurs



Pour aller plus loin

Sous la direction de
Laurent Creton et Kira Kitsopanidou

LES SALLES DE CINÉMA

ENJEUX, DÉFIS ET PERSPECTIVES



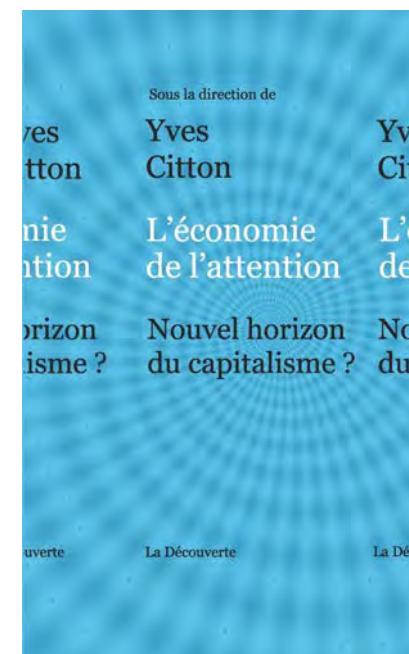
ARMAND COLIN / RECHERCHES



août-septembre 2019



Hervé Glavérec



Sous la direction de

Yves
Citton

L'économie
de l'attention

Nouvel horizon
du capitalisme ?

ouverte

La Découverte

La Décou



Catherine Dutheil-Pessin
et François Ribac

**La Fabrique de la
programmation
culturelle**

