



ENQUÊTE

LES CINÉMAS CLÉS UN NOUVEAU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT?

En l'espace d'un an, trois concepts de cinémas clés en main, proposant un accompagnement complet dans les projets de création, d'extension ou de rénovation de salles aux exploitants, ont vu le jour dans l'Hexagone. De coûts réduits et garantis à un calendrier de chantier maîtrisé, les intérêts ne manquent pas. De quoi favoriser le développement de cinémas de proximité dans les petites et moyennes villes ? ■ KEVIN BERTRAND

En septembre 2017, Cineplex débarquait sur le salon des exposants du Congrès de la FNCF avec un concept atypique : construire de A à Z, et pour moins de 2 M€, un complexe de trois écrans et 476 fauteuils "clés en main" (cf. FF n°3769). Née de l'association de sept professionnels du cinéma chevronnés – Frédéric Gallet (architecte), aBfM (décorateur/aménageur), ADM (menuiserie), MATHIS (conception, fabrication et construction de bâtiments en bois lamellé collé), D3A (acoustique, staff, faux plafond, doublage et cloison), SET (ventilation, chauffage, climatisation) et SITEB (installations électriques) –, la société propose ainsi aux exploitants de les accompagner dans toutes les phases de la réalisation de leur projet de création de cinéma. Quelques semaines plus tard, Cédric Aubry, dirigeant du réseau Cinéma Confluences, ouvrait à Mennecy un établissement de trois écrans et 324 sièges à 1,8 M€, appelé à devenir la maison témoin de son concept de cinéma clés en main. Objectif : accompagner les exploitants indépendants dans le développement et la construction de salles de proximité (cf. FF n°3773). Deux modèles standardisés, aux coûts et

à la capacité d'accueil – plus ou moins – fixes, dont l'approche adoptée par Henry Maître diffère. Spécialisé dans le montage et la réalisation de bâtiments tertiaires, ce dernier a lancé il y a quelques années ID Ciné, avec l'idée d'apporter "un accompagnement juridique, technique et financier" aux exploitants dans le développement de leurs projets, sans modèle standard cette fois. Et les premiers sites issus de ces concepts commencent déjà à sortir de terre.

C'est le cas chez ID Ciné, qui accompagne le Véo Grand Lumière de Saint-Chamond (six écrans et 924 fauteuils, 4 M€ de budget), dont l'ouverture est calée au 28 novembre. La société travaille parallèlement sur la création de trois autres complexes : La Dolce Vita d'Andemos-les-Bains (quatre salles – dont une mixte cinéma-théâtre – et 650 places, 4 M€), le Véo de Castelnaudary (trois écrans et 446 sièges, 2,9 M€), tous deux attendus fin 2019, ainsi que le Grand Central de Colomiers (cinq salles et 769 fauteuils), prévu en 2020. La structure accompagne, en outre, la rénovation et l'extension du Renoir de Biscarrosse (3,2 M€), qui accueillera deux salles supplémentaires en janvier.

De son côté, Cineplex annonce être "avancé sur deux projets". Le premier est porté par "un indépendant plutôt situé en zone péri-urbaine", le second, par Xavier Orsel. L'ancien directeur général France des Cinémas Pathé Gaumont a, en effet, fait appel à la société pour le complexe de cinq écrans et 816 sièges qu'il développe à Pamiers, Ciné Zéphyr, retooqué par la CDACI de l'Ariège en juillet. Enfin, Cédric Aubry a conclu un accord avec Eric Dubot, exploitant du Club de Challans, pour construire un site de cinq salles et 780 fauteuils dans la commune. Car la maison témoin de Mennecy a été "créée pour être augmentée. Le concept peut tout à fait accueillir cinq salles, voire sept", précise Cédric Aubry. Ce dernier a, de plus, été sollicité par la mairie de Sablé-sur-Sarthe pour y décliner son





EN MAIN,



Le Véo Grand Lumière de Saint-Chamond, six écrans et 924 sièges, doit ouvrir le 28 novembre.

établissement menneçois, sous la forme d'un complexe de trois écrans et 360 places, qu'il gèrera lui-même. Et l'exploitant d'évoquer deux prises de contacts "très sérieuses" en région parisienne, en particulier auprès des collectivités.

DES AVANTAGES MULTIPLES

Alors, comment expliquer cette montée en puissance d'un modèle encore pratiquement inconnu il y a un peu plus d'un an ? D'abord, par les multiples avantages qu'il présente. Avec, au premier rang d'entre eux, l'argument financier. Si les contours varient selon les offres, toutes proposent – à des niveaux plus ou moins avancés – des tarifs avantageux pour les exploitants. Cineplex estime ainsi que son concept permet de réaliser une économie "d'au moins 20%" par rapport à un projet classique. "Nous avons essayé de trouver une manière de concevoir et construire un bâtiment en éliminant tout ce qui n'était pas nécessaire, avec l'objectif de réduire les coûts", résume Alain Balzac, codirigeant et responsable technique d'aBiM. La société propose aujourd'hui deux modèles : un complexe de trois salles et 476 fauteuils, à 1,995 M€, et un établissement de cinq écrans et 664 places, à 2,8 M€, hors matériel de projection image et son. Des tarifs "très compétitifs", selon Richard Patry, président de la FNCF et dirigeant du réseau Noé Cinémas.

"Je suis toujours effaré par les coûts présentés pour certains projets", élargit Cédric Aubry, qui évoque des enveloppes récurrentes de "3 M€ à 4 M€ pour trois salles" ou "7 M€ à 8 M€ pour six-sept salles". Le dernier Congrès de la FNCF a été l'occasion, pour ce dernier, de multiplier les prises de contacts avec des exploitants, selon lui réceptifs à son offre. "Je leur ai présenté des coûts qui leur semblaient inaccessibles, assure-t-il. Mon projet ayant été pensé par un exploitant, il est ergonomique et, donc, économique." Une version confirmée par Éric Dubot. "En me rendant à Menneçy, j'ai tout de suite vu qu'il s'agissait d'un cinéma pensé par un exploitant. Tout est optimisé, rationalisé, et, ainsi, les coûts sont maîtrisés." Et ce dernier d'évoquer une enveloppe allégée de "2 M€ environ" pour son

Le Renoir de Biscarrosse accueillera deux salles supplémentaires en janvier 2019.

“LE CLÉS EN MAIN SE RÉSUME À DEUX CHOSES : À QUELLE DATE VOUS LIVREZ ET À QUEL PRIX ?”

Henry Maitre

futur complexe, l'ancien projet ayant été chiffré à 5,3 M€. Projet qu'Éric Dubot a d'ailleurs failli abandonner cet été, découragé par des coûts trop lourds et une fréquentation nationale inquiétante. "J'aurais probablement fini par le mener à bien, mais le risque aurait été trop important. À un moment donné, il faut être raisonnable, et mon projet ne l'était pas. Là, c'est économiquement viable."

"L'approche économique et financière de ces concepts est pertinente. À une époque où les collectivités locales et les exploitants sont dans une économie très serrée, cela peut les aider, analyse Éric Lavocat, dirigeant du cabinet d'études Hexacom. Pour certaines collectivités, la préoccupation financière est très importante. Cela peut, peut-être, permettre d'aller plus rapidement". L'argument financier de ces concepts pourrait effectivement séduire ces dernières, confrontées à une baisse des dotations de l'État depuis plusieurs années. "Nous avons exposé notre modèle au dernier Salon des maires et des collectivités locales, et ils y ont été sensibles, confirme Alain Balzac. À la suite du salon, nous avons eu des demandes de plusieurs maires, qui mettaient essentiellement la question du coût en avant." D'autant que, selon Henry Maitre, "de nombreux marchés publics se retrouvent avec des surcoûts de 10% à 15% à la fin".

Autre intérêt de taille, directement lié à ces questions économiques : supprimer les dépassements de budgets. Qu'il s'agisse de Cineplex, d'ID Ciné ou du concept de Cédric Aubry, tous garantissent, en effet, que le prix négocié au départ sera le même une fois le cinéma livré. Une problématique à laquelle Michel Mandeau, gérant du Renoir de Biscarrosse, a été particulièrement sensible. "C'est le dépassement de budgets, Ndlr) ce qui me faisait le plus peur, reconnaît ce dernier, qui travaillait sur ce projet depuis cinq ans. ID Ciné m'a sécurisé. Henry Maitre garantit le coût final du projet, et, s'il y a un dépassement, ce n'est pas mon problème."

"Le véritable intérêt, pour l'exploitant, c'est de 'dé-risquer' l'opération et, donc, son investissement", rebondit Henry Maitre. Des dépassements, in fine, assez récurrents lors de la réalisation de cinémas. "Sur le chantier du Véo Muret, nous avons souvent des demandes de surcoûts", témoigne Jean Villa, directeur général de Sagec-Cinéma, holding du réseau Véo. Si ces surcoûts n'ont pas eu d'impact majeur, d'autres sont plus lourds de conséquences. En témoigne l'expérience de Charlotte Prunier, exploitante des 3 Luxembourg, rouvert en février 2017 après sept mois de travaux. "Nous n'avons pas du tout imaginé l'ampleur des travaux (...), nous confiait-elle à l'époque. Nous nous sommes aperçus qu'il ne s'agissait pas seulement d'un petit coup de frais, mais de travaux très lourds en termes d'électricité, de ventilation, de chauffage, d'acoustique... Le désamiantage a été LA mauvaise surprise, que nous n'avons découverte qu'à l'hiver 2015. Il a alourdi le budget de façon très conséquente (plus de 1 M€ in fine, Ndlr), a multiplié par deux la durée des travaux et, du coup, entraîné la fermeture de l'établissement, et donc une perte d'exploitation."

LA MAÎTRISE DU CALENDRIER, UN POINT CAPITAL

Outre la question financière, la maîtrise du calendrier est d'ailleurs, elle aussi, un point capital de ces concepts. À l'image des dépassements de budgets, les chantiers à rallonge – les deux étant souvent liés – sont eux aussi légion dans l'exploitation. Opter pour des formats standards, où tout est planifié et normé, apporte donc un gain de temps mais, aussi, l'assurance d'un cinéma livré en temps et en heure. Cineplex annonce ainsi une durée de chantier de sept à huit mois. De son côté, Cédric Aubry évoque, pour son complexe de Menneçy, "un projet sorti de terre en trois mois", rapidité de réalisation qui "joue aussi au niveau des coûts". Sans pour autant afficher des délais de réalisation fixes, singularité des projets oblige, Henry Maitre garantit, quant à lui, une date de livraison pour chacun des cinémas qu'il accompagne. "Ce type de concept est très rassurant, vous n'avez aucune surprise en termes de délais et de coûts", résume Richard Patry. "Le clés en main se résume à deux choses : à quelle date vous livrez et à quel prix?". Synthétise Henry Maitre. Si ces deux éléments constituent donc les arguments phares de ces concepts, l'accompagnement global qu'ils proposent aux exploitants reste leur colonne vertébrale. En ayant recours au clés en main, ces derniers peuvent ainsi s'affranchir de tous les choix inhérents à la conception d'un cinéma, et, notamment, celui des différentes entreprises intervenant dans sa réalisation. Avec, in fine, un interlocuteur unique pour chapeauter l'ensemble des opérations. "Nous sommes des gens du cinéma, nous ne travaillons pas dans le bâtiment, rappelle Michel Mandeau. Personnellement, je n'y connais pas grand-chose. Je ne me sentais pas capable de choisir moi-même des entreprises de travaux publics." "En tant que bâtisseur, ce type de concept ne m'attire pas trop. J'aime me battre avec l'architecte. choisir la couleur

Le Cinéma Confluences de Menneçy, maison témoin du concept de complexe clés en main de Cédric Aubry.





du carrelage... Mais pour certains de mes collègues, qui sont davantage des animateurs de salles, ces phases sont compliquées. D'autant que, lorsque vous vous lancez dans la construction d'un cinéma, vous ne savez pas où vous allez. Il faut se battre tous les jours, et je peux comprendre que cela puisse faire peur. Avec ces concepts, ces tracas-là sautent", appuie Richard Patry. "Le Véo de Muret a été le premier gros projet que nous avons porté en propre. Mais, quelque part, ce n'est pas notre métier, souligne Jean Villa, qui loue la "tranquillité" apportée par cette démarche d'accompagnement. Nous pouvons rester concentrés sur l'essentiel, à savoir l'exploitation de salles."

Cet accompagnement peut même intervenir très tôt, dès le montage financier du projet voire la recherche de la zone d'implantation. "Il s'agit d'un véritable accompagnement car, selon le terrain et la zone d'implantation choisis, le montage architectural et financier varie", analyse Henry Maitre. Et ce dernier de vanter "un accompagnement à la carte", chacun de ses clients pouvant "choisir de garder des missions pour eux".

"Je me suis occupé de l'administratif, des recherches de financements et de la décoration. Pour le reste, j'ai tout étudié avec Henry Maitre, poste par poste", témoigne Michel Mandeau. "Nous trouvons un accord sur des projets qui nous ressemblent, un cinéma à notre image", renchérit Jean Villa. "Ces concepts ne constituent pas une révolution, mais une évolution, résume Richard Patry. Ils offrent un choix supplémentaire à l'exploitant." Des avantages multiples qui pourraient notamment séduire les jeunes exploitants primo-accédants, "cœur de cible" de l'offre de Cédric Aubry, auprès desquels cette démarche d'accompagnement à la fois économique, sécurisante et pratique ne manque pas d'arguments. "Il y a un vrai marché sur ce créneau", soutient Henry Maitre.

LIMITES ET ÉVOLUTIONS POSSIBLES

S'ils présentent donc de nombreux avantages, ces concepts – ou tout au moins leur "version" standardisée – ne recueillent pas les suffrages de tous les professionnels. "En tant qu'architecte, je ne suis pas très favorable au clés en main, commente Christian Landais, responsable du département Études de l'ADRC. À une situation donnée, correspond une réponse donnée dans un contexte donné. Aujourd'hui, le secret, pour un exploitant de proximité, c'est la singularité". "La forte identité d'un lieu, notamment architecturale, constitue un facteur supplémentaire d'attractivité, appuie Éric Lavocat. Les spectateurs s'identifient mieux à un équipement s'il a sa singularité." "Le projet en soi n'est pas figé, relative, à son niveau, Alain Balzac. Les fauteuils sont fournis, mais si le client souhaite qu'ils soient en cuir, par exemple, cela ne pose pas problème." "Nous sommes assez ouverts, nous n'avons pas d'exclusivité avec nos partenaires", indique, pour sa part, Henry Maitre. "Des options sont possibles, mais l'exploitant n'a pas tant de marge de manœuvre que cela s'il veut que je tienne les coûts", nuance Cédric Aubry. Plusieurs observateurs estiment même que les coûts de ces concepts ne seraient pas beaucoup plus bas que les prix du marché. C'est le cas de Christian Landais, qui a rencontré l'un de ces modèles standardisés en CDACI. "Le



Le futur Ciné Zéphyr de Pamiers, un complexe de cinq écrans et 816 fauteuils, conçu par Cineplexe et porté par Xavier Disel.

projet semblait peut-être quelques pourcents en dessous des ratios actuels, mais pas plus", estime l'architecte. Des coûts qui sont, de plus, "plutôt axés sur des zones péri-urbaines", reconnaît Alain Balzac pour Cineplexe. "Le modèle (de cinéma standardisé, Ndlr) n'est duplicable au détail près que s'il est situé en périphérie, nous confie un élu. Le centre-ville implique des contraintes particulières, notamment avec les architectes des bâtiments de France." Des contraintes qui influent sur les contours des projets et, donc, leurs coûts. Ces réserves, couplées à l'intérêt déclenché par les premiers concepts de cinémas clés en main, conduisent du coup certains professionnels à réfléchir aux façons de pousser le curseur plus loin. À l'image de l'architecte Gilbert Long, qui juge nécessaire de plancher sur "un modèle pour les cinémas ruraux. Il faudrait trouver un mode de construction pour que les coûts baissent vraiment". Avec, pour "idée première", la "construction de salles avec des systèmes industrialisés. Si nous parvenions à réaliser un cinéma en collant quatre Algeco (du nom du fabricant de constructions modulaires, Ndlr), ce serait beaucoup moins cher". Même son de cloche du côté de Christian Landais, qui se dit "favorable à un concours prenant en compte l'utilisation de modèles plus industriels" dans les constructions de cinémas. Un professionnel de l'exploitation évoque, lui, un accompagnement qui se prolongerait au-delà de la livraison du cinéma, avec, entre autres, une programmation et des animations mutualisées, mais aussi des achats groupés auprès des fournis-

“ NOUS SENTONS UNE FORTE DEMANDE DES EXPLOITANTS POUR DES CINÉMAS DE PETITE TAILLE (...) AVEC UN BUDGET RAISONNÉ. ”

Alain Balzac

Le cinéma La Dolce Vita d'Andernos-les-Bains, quatre salles et 650 places, géré en association par Véo et Philippe Gonzalez, l'exploitant local.

seurs. Bref, un système proche de la franchise, dans laquelle CGR s'est notamment lancé à l'automne 2015 avec l'idée "d'accompagner de A à Z" les exploitants dans le développement de leurs projets (cf FF n°3661). Un cap également franchi par Cédric Aubry, dont le concept "peut aller de l'accompagnement simple à la franchise".

QUELLES OPPORTUNITÉS POUR LE PARC FRANÇAIS ?

Ces perspectives d'évolution, auxquelles de plus en plus de professionnels semblent réfléchir, ouvrent de belles opportunités au clés en main et donc, in fine, à l'expansion du parc de salles hexagonal. D'autant que, si les possibilités de développement pour les gros équipements se sont largement réduites, les cinémas de proximité ont, eux, le vent en poupe. "Depuis quelques années, nous sentons une forte demande des exploitants pour des cinémas de petite taille, de trois salles et 400-500 fauteuils, avec un budget raisonné", assure Alain Balzac. "Je suis très sollicité pour accompagner des cinémas de trois salles, appuie Éric Lavocat. C'est un modèle récurrent, dans la petite et la moyenne exploitation, pour un cinéma de proximité."

"Il y a un vrai marché de renouvellement et de modernisation des salles dans la petite et la moyenne exploitation", élargit Richard Patry, selon lequel les concepts de cinémas clés en main "peuvent [y] jouer un rôle". D'autant que les zones concernées, souvent rurales, recèlent des potentiels de fréquentation intéressants mais modérés, nécessitant des investissements optimisés. "De nombreux endroits ruraux ont besoin de complexes de trois ou quatre salles, avec une vraie demande pour des cinémas économiques", renchérit Gilbert Long. "Mon projet s'autofinance autour de 90000 entrées. Cela laisse énormément d'opportunités", avance Cédric Aubry, qui juge qu'il y a "probablement une centaine d'endroits où l'on peut construire des cinémas comme celui de Mennecy".

Le Grand Central de Colomiers, cinq salles et 769 fauteuils, développé par la municipalité, que Véo exploite.

