



## Les cinémas publics et associatifs face aux multiplexes Etudes de cas en Seine-Saint-Denis

### Le cinéma Le Bijou à Noisy-le-Grand

*Etude réalisée avec le soutien du Département de la Seine-Saint-Denis*

# SOMMAIRE

## **INTRODUCTION.....p. 3**

- ✓ Contexte national
- ✓ Contexte départemental
- ✓ Objet de l'étude
- ✓ Méthode

## **I. PHOTOGRAPHIE DE L'EXPLOITATION A NOISY-LE-GRAND.....p. 9**

- A) La population de Noisy-le-Grand en quelques chiffres
- B) Présentation des établissements cinématographiques
  - ✓ L'implantation dans la ville
  - ✓ Architecture et équipement
  - ✓ Les effectifs du Bijou
- C) Les politiques tarifaires
- D) Zone de chalandise du Bijou
- E) L'évolution de la fréquentation

## **II. LA PROGRAMMATION : L'ACCES AUX FILMS DANS UN CONTEXTE DE CONCURRENCE.....p. 22**

- A) Programmation comparée : une intensification de la concurrence
- B) Structuration de la programmation et part des films Art et Essai
- C) Les films Art et Essai concernés par la concurrence
- D) L'accès aux films
- E) L'accès aux films Art et Essai porteurs
- F) Le Bijou, éternelle salle de continuation ?

## **III. LE BIJOU : UNE STRATEGIE AU LONG COURS.....p. 41**

- A) Une programmation volontariste
  - ✓ La prise en main de la programmation
  - ✓ L'intensification de la multiprogrammation
  - ✓ Une programmation à la semaine
  - ✓ Les relations avec les distributeurs
- B) Le jeune public et l'éducation à l'image : un objectif prioritaire
- C) L'action culturelle : proposer moins et mieux
- D) Communiquer autour du cinéma

## **CONCLUSION.....p. 51**

## Introduction

### Contexte national

En 2006, en France, les établissements cinématographiques se répartissaient de la façon suivante :

- les établissements exploités par des organismes publics représentaient 15,5 % des établissements, mais seulement 2,7 % des entrées et 1,9 % des recettes ;
- les cinémas gérés par des structures associatives (et presque partout subventionnés par les collectivités locales) représentaient 35,2 % des établissements, mais seulement 8,3 % des entrées et 6,1 % des recettes ;
- l'exploitation privée commerciale demeurait largement prédominante : 49,3 % des établissements, pour 89 % des entrées et 92 % des recettes.<sup>1</sup>

Le premier multiplexe français a ouvert en juin 1993<sup>2</sup>. Pendant les années qui ont suivi, le nombre d'ouvertures de multiplexes n'a cessé d'augmenter pour atteindre son pic en 1999 (20 nouveaux cinémas). En 2003, la France comptait déjà 135 multiplexes représentant 29,3 % des écrans et, pour la première fois, 50 % des entrées : en 10 ans à peine, ce modèle d'établissement s'est imposé de façon phénoménale. En 2012, les 181 multiplexes représentaient en France 8,9% des établissements pour 59,4 % des entrées. Soit une concentration de la fréquentation, **moins d'1/10 du parc cinématographique réalisant près de 2/3 des entrées.**<sup>3</sup>

En 2013, 200 nouveaux écrans ont été ouverts en France, dont près de la moitié (99 exactement) au sein de multiplexes, ce qui constitue un record depuis 2004. Sachant que, dans le même temps, le nombre d'établissements s'est contracté, il en résulte une concentration toujours plus importante des écrans et des fauteuils dans les établissements dont la taille augmente, au premier rang desquels les multiplexes.<sup>4</sup>

Ces derniers programment en majorité des films généralistes et représentent à peine 2,5 % des cinémas Art et Essai en 2013 (soit 29 établissements). En effet, les cinémas Art et Essai sont généralement de petite taille : en 2013, 57 % des établissements Art e Essai sont mono-écrans. Plus de la moitié des établissements Art et Essai sont situés dans des unités urbaines de moins de 50 000 habitants, moins d'un tiers dans des unités urbaines de plus de 200 000 habitants, y compris Paris. Le réseau Art & Essai couvre en fait tout le territoire, alors que les entreprises leaders du secteur se sont concentrées sur la création des multiplexes dans les grandes villes ou à leur périphérie.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> « Les dossiers du CNC - Géographie du cinéma, n° 304 – octobre 2007 », p. 36-39 : dernière étude en date sur le statut juridique des établissements cinématographiques.

<sup>2</sup> Le 1<sup>er</sup> multiplexe français est le Pathé Grand Ciel (12 salles - 2 600 fauteuils), inauguré le 9 juin 1993 à la Garde, dans la banlieue de Toulon. Le terme de « multiplexes » désigne les établissements cinématographiques de 8 écrans au moins.

<sup>3</sup> Anthony Bobeau, « Multiplexes : 20 ans déjà », in *Le film français* n°3538 - 21 juin 2013.

<sup>4</sup> « Les dossiers du CNC - Géographie du cinéma, n° 331 – septembre 2014 ».

<sup>5</sup> Idem.

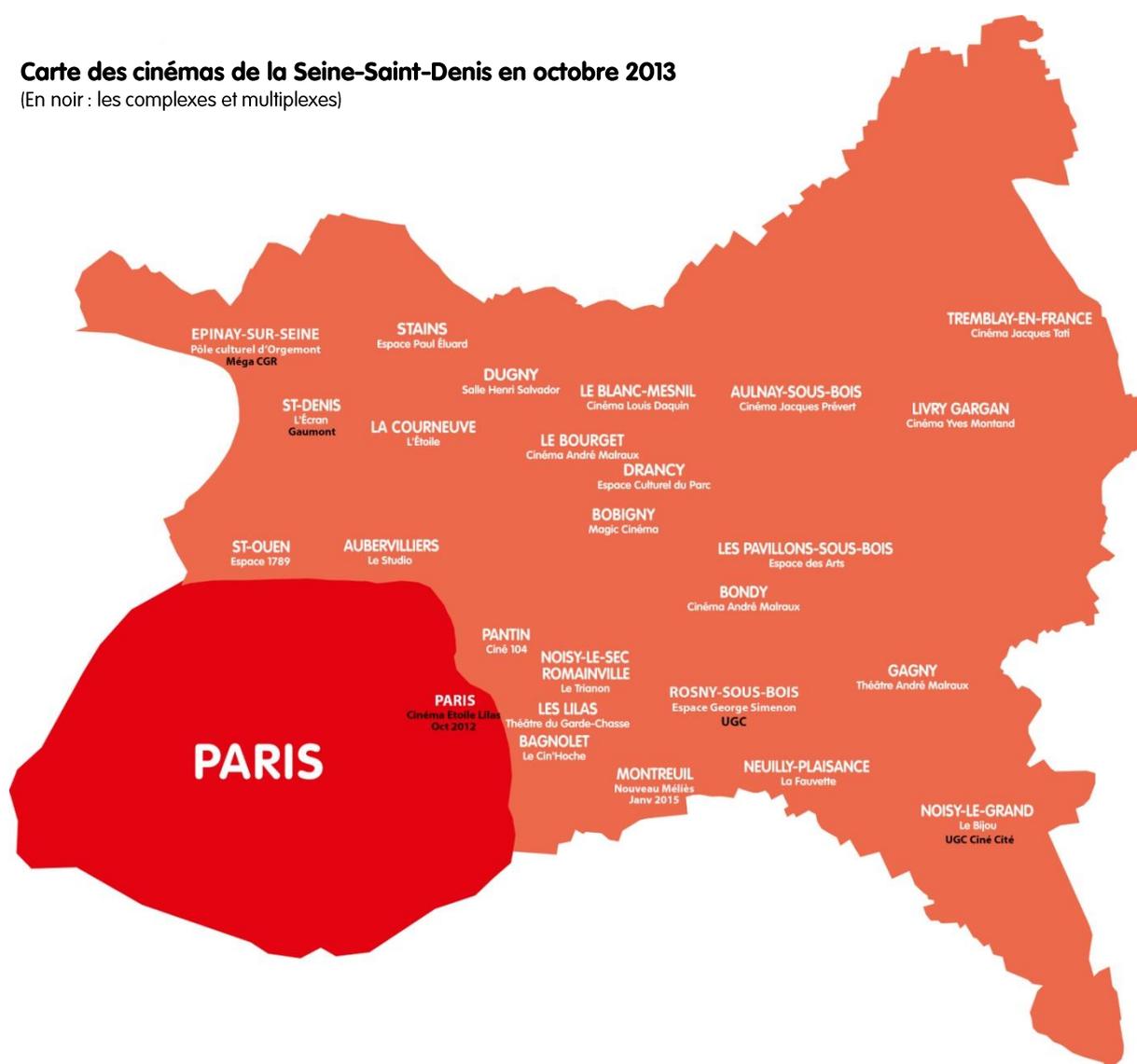
Si ce phénomène touche toute la France, on remarque que certaines zones géographiques, jusque-là désertées par les opérateurs privés, notamment en raison des difficultés économiques et sociales rencontrées sur ces territoires, deviennent à présent la cible de nouveaux promoteurs. C'est le cas de la Seine-Saint-Denis.

### Contexte départemental

La Seine Saint-Denis compte 25 cinémas publics et associatifs qui sont, soit gérés en régie directe (c'est le cas du cinéma le Bijou à Noisy-le-Grand), soit par une association (c'est le cas du cinéma Jacques Tati à Tremblay-en-France). Bon nombre de ces salles initialement gérées par le secteur privé, mais victimes de la crise de la fréquentation à la fin des années 70, ont été reprises par des municipalités. C'est le cas par exemple du cinéma Le Méliès, anciennement UGC, acquis par la ville de Montreuil en 1987.

### Carte des cinémas de la Seine-Saint-Denis en octobre 2013

(En noir : les complexes et multiplexes)



Source : Cinémas 93

25 salles publiques et associatives subventionnées représentent un réseau remarquable à l'échelle d'un département. Le contexte sociodémographique de la Seine-Saint-Denis et les grandes inégalités d'accès à la culture y sont pour beaucoup. Ils ont motivé des politiques culturelles volontaristes qui aujourd'hui encore se traduisent dans les tarifs pratiqués par la petite et moyenne exploitation : d'après la géographie du cinéma récemment publié par le CNC, **le coût moyen du billet dans ces établissements en 2013 est le plus bas de tous les départements français** (RME - Recette moyenne par entrée : 4€06 pour la petite exploitation et 4€41 pour la moyenne exploitation)<sup>6</sup>

Lorsqu'à partir de 1993 sont apparus en France les premiers multiplexes, le département de la Seine-Saint-Denis n'a pas échappé au phénomène. Entre 1997 et 2001, un multiplexe s'est ouvert sur le territoire quasiment chaque année : Rosny-sous-Bois en 1997 (UGC), Saint-Denis en 1998 (Gaumont), Noisy-le-Grand en 1998 (UGC) et Epinay-sur-Seine en 2001 (Méga CGR). Puis, pendant les 12 années qui ont suivi, aucun nouveau multiplexe n'a vu le jour sur ce territoire. Un territoire où ces multiplexes constituent la seule offre de cinéma privée commercial.

Le département a, par ailleurs, connu de nombreux remous qui ont ébranlé l'équilibre entre les salles subventionnées et les salles privées : l'extension du cinéma Le Méliès à Montreuil, exploité par la mairie, a été contestée devant le tribunal administratif par UGC et MK2, tandis qu'à Noisy-le-Grand UGC s'est opposé au projet de cinéma municipal. Le Bijou a en effet rouvert ses portes en 2008 alors que le multiplexe se trouvait dans une situation de monopole depuis 1998.

En 2013, **les salles publiques et associatives de Seine-Saint-Denis représentaient un peu plus d'1 million d'entrées contre 3,5 millions pour les multiplexes.**<sup>7</sup> Mais le rapport de force devrait sensiblement évoluer dans les prochaines années.

<b>L'exploitation en Seine-Saint-Denis en 2013<sup>8</sup></b>	
-	1,516 millions d'habitants
-	4,523 millions d'entrées (multiplexes + cinémas publics et associatifs)
-	27,446 millions d'euros de recettes
-	Taux de fréquentation : 2,98 (contre 3,10 au niveau national)
-	Taux d'occupation des fauteuils : 16,8 % (contre 14,1 % en France)
-	Prix moyen du billet de cinéma : 6,07 € (contre 6,46€ en France)

En effet, le 1<sup>er</sup> cinéma **EuropaCorp** (12 salles – 2 580 fauteuils), société de production et de diffusion de Luc Besson, a été inauguré en novembre 2013, en même temps que le **centre commercial Aéroville, à Tremblay-en-France**. Plus récemment, en octobre 2014, un multiplexe **UGC Ciné Cité** (14 salles – 2592 fauteuils) a ouvert au sein du

<sup>6</sup> Idem.

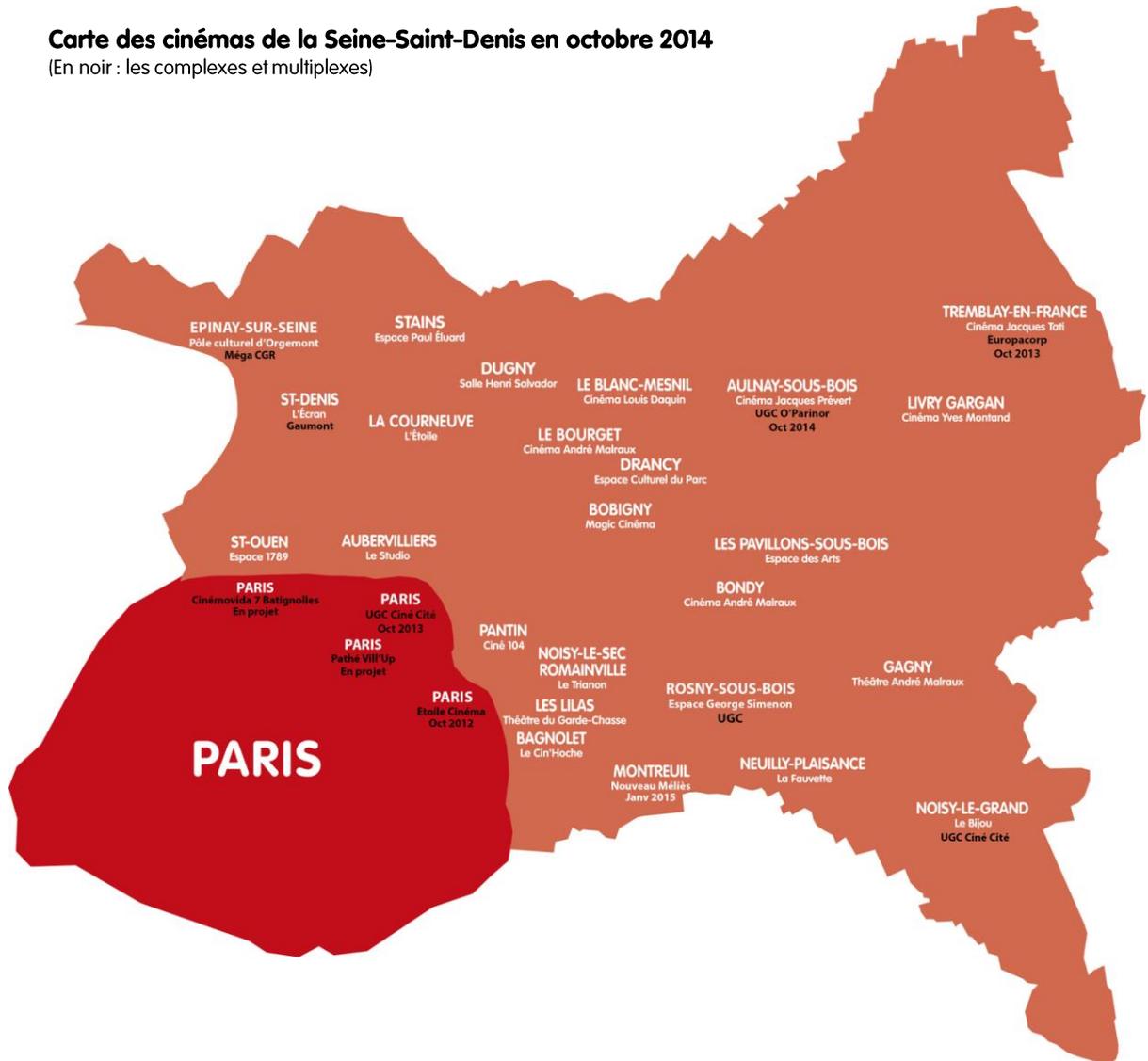
<sup>7</sup> Idem.

<sup>8</sup> « Les dossiers du CNC - Géographie du cinéma, n° 331 – septembre 2014 ».

**centre commercial O'Parinor d'Aulnay-sous-Bois.** Alors que le département accueillait déjà sur son sol l'UGC Ciné-Cité Rosny, 4<sup>e</sup> cinéma de France par sa fréquentation, **le nombre de fauteuils sur le territoire a augmenté de 28 % en quelques mois.**

**Carte des cinémas de la Seine-Saint-Denis en octobre 2014**

(En noir : les complexes et multiplexes)



Source : Cinémas 93

Sachant que le taux d'équipement (nombre d'habitants par fauteuil) est l'un des facteurs déterminants dans la procédure d'autorisation d'implantation de nouveaux établissements cinématographiques dans un département, celui de la Seine-Saint-Denis a fait un bond en avant : de 80 habitants par fauteuil en 2012, il est passé à 72 en 2013, puis à 64 en 2014 (à comparer avec le taux francilien hors Paris : 69 en 2012 et 2013).

Cette double implantation de multiplexes en Seine-Saint-Denis s'inscrit dans un mouvement plus ample qui touche la région parisienne et en particulier le nord-est francilien. Certains de ces cinémas s'installent à Paris, à la lisière du département, avec l'ambition de drainer le public de part et d'autre du périphérique. C'est le cas du cinéma

**Etoile - Lilas**, inauguré le 24 octobre 2012 qui affiche un tarif privilégié pour les habitants des 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> arrondissements parisiens, mais également pour les habitants des Lilas, de Bagnolet et du Pré-Saint-Gervais. Quant à l'**UGC Ciné Cité 19** (14 salles, 2800 fauteuils), il a ouvert ses portes boulevard Mac Donald, près de La Villette, le 24 octobre 2013. Enfin, deux projets de multiplexes sont prévus dans les années qui viennent, à quelques encablures de la Seine-Saint-Denis. Le **Cinemovida Les 7 Batignolles** (7 écrans, 1198 fauteuils) devrait voir le jour dans la ZAC Clichy-Batignolles (17<sup>e</sup> arrond<sup>l</sup>).<sup>9</sup> Et, dans les murs mêmes de la Cité des Sciences et de l'Industrie de la Villette (19<sup>e</sup> arrond<sup>l</sup>), le futur centre commercial **Vill'up** prévoit l'accueil en son sein, dès le printemps prochain, d'un multiplexe **Pathé** (16 écrans - 3 000 fauteuils).

Ces nouvelles implantations ont bien entendu des répercussions sur les cinémas publics et associatifs qui partagent les mêmes territoires.

### Objet de l'étude

S'il est trop tôt pour mesurer précisément les conséquences de cette nouvelle offre cinématographique, Cinémas 93 a entrepris de mener dès à présent, avec le soutien du Département de la Seine-Saint-Denis, deux études de cas sur des cinémas publics et associatifs confrontés à la présence ou à la nouvelle implantation de multiplexes, afin de pouvoir évaluer les effets de cette concurrence. Il s'est agi de mettre en lumière les informations les plus utiles au débat public.

L'étude présente porte sur le cinéma municipal Le Bijou, inauguré en 2008 à Noisy-le-Grand, alors qu'un UGC Ciné Cité est implanté sur la même commune depuis 1998. La seconde étude concerne le cinéma associatif subventionné Jacques Tati, à Tremblay-en-France, confronté à l'implantation toute récente de l'EuropaCorp Aéroville.

Dans le cas de Noisy-le-Grand, l'étude vise à mettre en lumière les principales caractéristiques de la concurrence entre le cinéma Le Bijou et l'UGC Ciné Cité, puis la stratégie du cinéma municipal pour dégager une marge de manœuvre dans sa programmation et se démarquer de son concurrent privé.

Dans cette perspective, l'étude se décompose comme suit :

- Dans un premier temps, il importe de faire une présentation des deux établissements et de leur implantation sur la commune.
- Il s'agira ensuite de dresser un état des lieux de l'offre cinématographique et de l'accès aux films dans un contexte concurrentiel.
- Enfin seront présentées les initiatives de Christophe Gourjon, directeur du Bijou, pour résister au poids économique et symbolique que représente l'UGC Ciné Cité.

---

<sup>9</sup> Avis favorable – CDAC (commission départementale d'aménagement commercial et cinématographique) du 18 juillet 2014.

## Méthode

Cette étude s'appuie sur des observations et des données chiffrées collectées depuis janvier 2014. Ces données proviennent de plusieurs sources : certaines ont été délivrées par le CNC (centre national du cinéma et de l'image animée) et l'INSEE, d'autres ont été recueillies auprès des exploitants eux-mêmes. Par ailleurs, les sites web tels que Cinézap et CinéChiffres<sup>10</sup>, destinés aux professionnels de la distribution et de l'exploitation, ont permis une analyse de l'offre cinématographique et de la fréquentation des cinémas.

Afin de rendre compte du processus concurrentiel entre le multiplexe et le cinéma public, et de mettre en lumière l'évolution des pratiques de l'exploitant au fil des mois, plusieurs entretiens ont été réalisés de mars à août 2014, avec les exploitants eux-mêmes, des professionnels du cinéma, des élus et des représentants d'institutions publiques et associatives.

Enfin, cette étude a pu, pour partie, être menée grâce au travail préalable de Dounia Georgeon, élève à la FEMIS dans le Département exploitation, accueillie en stage à mi-temps pendant quatre mois à Cinémas 93.

### Entretiens réalisés dans le cadre de cette étude

**Christophe Gourjon**, directeur du cinéma Le Bijou à Noisy-le-Grand

**Lorenzo Ciesco**, ancien directeur du cinéma Le Bijou à Noisy-le-Grand

**Sylvie Duffrène**, adjointe au maire de Noisy-le-Grand, déléguée à la culture

**Erwan Escoubet**, directeur juridique de la FNCF, Fédération nationale des cinémas de France

**Renaud Laville**, délégué général de l'AFCAE, Association française des cinémas Art et essai

**Jérôme Brodier**, délégué général du GNCR, Groupement national des cinémas de recherche

**Antoine Trotet**, conseiller cinéma et audiovisuel de la DRAC - Direction régionale des affaires culturelles Ile de France

**Catherine Boucher**, chargée de mission, service de l'exploitation, CNC - Centre national du cinéma et de l'image animée

**Roxane Arnold**, directrice de la distribution Pyramide Distribution

**Corinne Berneman**, enseignant-chercheur en marketing à l'ESC Saint-Etienne, auteur de *Cultures et attractivités des territoires*<sup>11</sup>

Il est à noter que Christyne Mergault, directrice d'exploitation de l'UGC Ciné Cité de Noisy-le-Grand, Emmanuel Delesse, directeur du réseau UGC pour la France, et Bertrand Cocteau, directeur de la programmation d'UGC, ont été sollicités pour des entretiens : la première a décliné notre demande, les deux autres n'y ont pas répondu.

<sup>10</sup> Sites proposant aux professionnels une mesure quotidienne des entrées de cinéma, dans près de 1 200 salles en France : [www.cinezap.com](http://www.cinezap.com)

<sup>11</sup> Corinne Berneman, *Cultures et attractivités des territoires, nouveaux enjeux, nouvelles perspectives*, Ed. L'Harmattan, 2010.

## **I / PHOTOGRAPHIE DE L'EXPLOITATION A NOISY-LE-GRAND**

## I | PHOTOGRAPHIE DE L'EXPLOITATION A NOISY-LE-GRAND

### A) La population de Noisy-le-Grand en quelques chiffres

#### POPULATION

Source : Insee, RP2011 exploitation complémentaire lieu de travail

Population	Noisy-le-grand	Seine-Saint-Denis	Ile-de-France
	62 970	1 529 928	11 852 851
0 à 14 ans	20,5	22,3	19,6
15 à 29 ans	22,8	21,1	20,6
30 à 44 ans	22,2	22,1	22,2
45 à 59 ans	19,4	18,8	19,3
60 à 74 ans	10,4	10,2	11,7
75 ans ou plus	4,7	5,4	6,6

La commune de Noisy-le-Grand compte 62 970 habitants. Parmi eux, les 15-29 ans représentent 22.8 % de la population, les 30-44 ans, 22.2%, les 45-74 ans près de 29.8%. **Une population plutôt jeune** donc, à l'image du département de la Seine-Saint-Denis.

#### REVENU

Source : Insee, RP2011 exploitation complémentaire lieu de travail

Revenu	Noisy-le-grand	Seine-Saint-Denis	Ile-de-France
Revenu net déclaré moyen par foyer fiscal en 2011, en euros	25 695€	20 918€	32 541€
Foyers fiscaux imposables en % de l'ensemble des foyers fiscaux en 2011	63,30%	51,50%	64,9

Noisy-Le-Grand est **l'une des villes du département aux revenus par ménage les plus élevés**. Le revenu net déclaré moyen par foyer fiscal s'élève à 25 695€ en 2011. S'il est plus élevé que la moyenne départementale (+ 18%), il reste bien inférieur au revenu déclaré en Île-de France (– 26%).

#### CATEGORIES SOCIO-PROFESSIONNELLES

Source : Insee, RP2011 exploitation complémentaire lieu de travail

Catégories socio-professionnelles	Noisy-le-grand	Seine-Saint-Denis	Ile-de-France
Agriculteurs exploitants	0	0	0,2
Artisans, commerçants, chefs entreprise	3,7	4,9	4,7
Cadres et professions intellectuelles supérieures	32,7	22,9	28,6
Professions intermédiaires	29,1	26,8	26,6
Employés	24,1	27,2	26,2
Ouvriers	10,3	18,3	13,8

La population active de Noisy-le-Grand est composée de **32,7% de cadres et de professions intellectuelles supérieures, soit une proportion de 10 points supérieure à celle qui prévaut sur l'ensemble du département**. La population active de la commune est pour le reste principalement composée de professions intermédiaires (29,1%) et d'employés (24.1%).

## EMPLOI-CHÔMAGE

Source : Insee, RP2011 exploitation complémentaire lieu de travail

	Noisy-le-Grand	Seine-Saint-Denis	Ile-de-France
Taux d'activité des 15 à 64 ans en 2011	77%	73%	75,7%
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2011	11,90%	17,7%	11,7%

**Le taux de chômage enregistré à Noisy-le-Grand est plus faible que celui de l'ensemble du département de la Seine-Saint-Denis (11,9% contre 17,7%)** même s'il reste légèrement au-dessus du taux de la région Ile-de-France (11,7%).

A noter également que seuls 19.9 % des actifs exercent un emploi dans leur commune de résidence contre 80.1 % dans une autre commune (12.3 % dans le département et 66% hors département). Un temps conséquent de déplacement du salarié est à prendre en compte dans sa manière d'envisager ses loisirs.

### B) Présentation des établissements

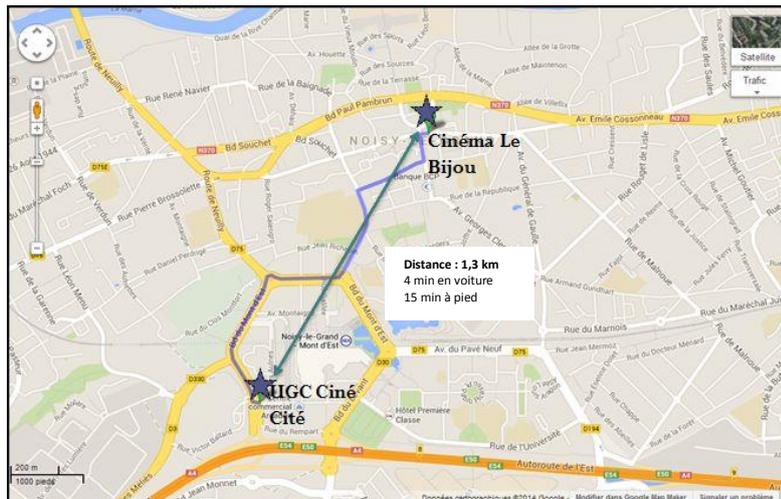
D'un point de vue culturel, Noisy-le-Grand compte de nombreuses associations, ainsi que cinq établissements culturels :

- l'Espace Michel Simon, salle de spectacles située à 7 minutes à pied du cinéma,
- la Villa Cathala, lieu d'exposition, maison des arts et des associations,
- une médiathèque située dans l'espace Michel Simon,
- deux cinémas : Le Bijou et l'UGC Ciné Cité.

LE BIJOU	UGC CINE CITE
3 salles	10 salles
404 fauteuils	1809 fauteuils
318 films	244 films
4 891 séances	21 500 séances
92 590 entrées	635 745 entrées

**Année 2013**

## ✓ L'implantation dans la ville



**Les deux cinémas de Noisy-le-Grand sont situés à moins de 1,3km l'un de l'autre. Leurs zones de chalandise tendent donc à se recouper.** Pour se rendre de l'un à l'autre, il suffit de 15 minutes à pied et de 4 minutes en voiture. L'UGC Ciné Cité, situé dans le centre commercial Les Arcades, est plus accessible en transport en commun puisque l'une des sorties du RER donne directement sur le centre commercial.

### L'UGC Ciné Cité

L'établissement UGC Ciné Cité Noisy-le-Grand fait partie de la première vague de multiplexes UGC qui a débuté par la construction du premier Ciné Cité aux Halles, en 1995, à Paris. Ce nouveau modèle de complexe avait pour but de pallier la vétusté des petites ou moyennes salles existant depuis les années 30. L'idée était d'offrir au public des qualités d'accueil et de confort optimales.

L'UGC Ciné Cité a été construit au sein du centre commercial Les Arcades situé à la sortie du RER A. Tout comme l'UGC Ciné Cité des Halles, **le cinéma a été pensé comme une partie d'un tout**, permettant d'offrir un loisir supplémentaire aux consommateurs venus faire des achats au centre commercial, souvent à l'occasion d'une sortie familiale qui combine, dans ces espaces, shopping, restaurant et cinéma.

### La réouverture du Bijou

Le cinéma Le Bijou existe depuis les années 30. A l'époque il n'abritait qu'une seule salle de 300 places. Il était alors situé sur l'avenue Aristide Briand, à deux minutes de l'emplacement actuel du cinéma. Il a fermé ses portes en 1973 en raison d'une trop faible fréquentation.

C'est au milieu des années 2000 que Michel Pajon - maire de la commune depuis 1995 - a décidé **d'entreprendre une rénovation du centre-ville** et **d'ouvrir à nouveau un cinéma de quartier**. De nouveaux logements sont construits, formant le Carré Renaissance. Le commerce et les services de proximité sont développés dans un but d'animation et de cohésion sociale des quartiers<sup>12</sup>. Comme le relève la CDEC du 3 avril 2007, « le cinéma s'inscrit dans un plan d'aménagement du centre-ville et de redynamisation du centre historique. »<sup>13</sup>.

Dans cette perspective, la municipalité a fait le choix de déplacer l'ancien cinéma place de la Libération, un endroit stratégique en termes de circulation, à quelques mètres d'une ligne de bus qui dessert les quartiers résidentiels de la commune. Le cinéma est ainsi intégré au tissu urbain, en face de l'hôtel de ville et au bout de la coulée verte qui mène vers le centre culturel Michel Simon. En dépit de ses trois salles, il a été pensé comme un complexe, mettant en valeur des volumes imposants.

Initialement, le projet pensé par les élus consistait à ouvrir un établissement grand public, diffusant des films généralistes. « *Il y avait la volonté de toucher tous les publics, tous les âges, tous les quartiers, toutes les cultures* » souligne Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand<sup>14</sup>. Mais ce projet a immédiatement provoqué l'ire d'UGC, installé sur le territoire depuis 1998. En effet, le multiplexe s'est implanté dans la ville 25 ans après la fermeture du premier Bijou, et près de 10 ans avant que la municipalité ne décide d'intégrer un cinéma municipal à son plan d'aménagement du territoire. Considérant ce nouveau projet comme déloyal en matière de libre-concurrence, l'opérateur privé a déposé, en juin 2007, un recours devant le tribunal administratif, contestant l'autorisation délivrée par la CDEC d'ouvrir un complexe de trois salles municipales. Au terme de nombreuses négociations et d'études de marché, la municipalité a finalement choisi de modifier le projet et plus spécifiquement son offre cinématographique en ouvrant **un établissement Art et Essai** : « *un cinéma qui ne choisit pas sa programmation en fonction de sa rentabilité commerciale est une garantie pour la pluralité culturelle* »<sup>15</sup>.

Inauguré par le Maire, le cinéma municipal a ouvert le 24 juin 2008, 35 ans après la fermeture de l'ancien Bijou. La rénovation du centre-ville dans laquelle il s'inscrit a eu un véritable impact sur la vie économique de la ville, engendrant l'ouverture de cafés, de snacks, de nouveaux lieux de sociabilité. Un nouvel hôtel de ville et un centre aquatique sont récemment venus compléter ce nouvel aménagement et une deuxième tranche de travaux du Carré Renaissance vient de démarrer. « *Le Bijou est d'abord un cinéma de proximité, de quartier. Noisy-le-Grand n'est pas une ville nouvelle. Il fallait faire battre le cœur historique. Le Clos St Vincent était déjà là. Mais, avec la rénovation du centre-ville, on savait que la population du quartier à laquelle s'adresse le cinéma allait augmenter en nombre. On estimait que la population arrivante serait constituée de familles avec enfants, de catégories dites moyennes, qui ne s'enracineraient pas forcément à Noisy, une*

<sup>12</sup> Entretien du 10 avril 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

<sup>13</sup> Procès-verbal de la Commission départementale d'équipement cinématographique du 3 avril 2007.

<sup>14</sup> Entretien du 27 août 2014 avec Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand.

<sup>15</sup> Michel Pajon, député-maire de Noisy-le-grand, dans le numéro spécial de *Noisy Magazine* – juin 2008, paru à l'occasion de l'ouverture du Bijou.

*population globalement jeune. »*<sup>16</sup>

Le Bijou est géré en régie directe, c'est-à-dire que le fonds de commerce ainsi que les murs appartiennent à la commune de Noisy-le-Grand. C'est donc la collectivité qui prend en charge la gestion et le personnel du cinéma. Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand, indique que ce choix d'un cinéma municipal en régie directe « *marque une vraie volonté. C'est une vitrine de la ville. Comme les Maisons pour tous, les équipements de la ville sont les bras armés de la culture à Noisy-le-Grand.* »<sup>17</sup>

Mais cette décision d'ouvrir un cinéma spécifiquement Art et Essai a-t-elle suffi à différencier l'offre de films proposée par les deux cinémas ? Le cinéma UGC Ciné Cité de Noisy-le-Grand est-il uniquement promoteur d'un cinéma grand public, commercial et largement américain ? Rien de moins évident lorsque l'on sait que « *c'est justement au niveau de la programmation que les Ciné Cités se démarquent le plus des critiques généralement portées aux multiplexes. La programmation de nombreux UGC Ciné Cité est clairement ouverte vers les films Art et Essai et les films en version originale* »<sup>18</sup>. De fait, à Paris comme dans les grandes agglomérations de centre-ville, les établissements UGC Ciné Cité ont élargi leur offre de films grâce à l'augmentation progressive du nombre d'écrans, en diffusant de plus en plus de films labellisés Art et Essai porteurs, en VF comme en VO.

Dans ce contexte, la programmation de l'UGC Ciné Cité Noisy-le-Grand est-elle représentative de la marque UGC Ciné-Cité ? La complémentarité de l'offre entre les deux cinémas prévaut-elle encore ? Comment le cinéma public peut-il accéder aux films Art et Essai porteurs<sup>19</sup> « préemptés » par le multiplexe ? Quelles stratégies de différenciation a-t-il pu mettre en œuvre pour développer et fidéliser son public ?

<sup>16</sup> Entretien du 27 août 2014 avec Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand.

<sup>17</sup> Idem.

<sup>18</sup> Graeme Hayes et Martin O'Shaughnessy (sous la dir. de), *Cinéma et engagement*, Ed. L'Harmattan, 2005.

<sup>19</sup> On entend par « porteurs » les films susceptibles de recueillir le plus grand nombre d'entrées et de stimuler la fréquentation des salles.

## ✓ Architecture et équipement

« Suivant une métonymie vraie, le noir de la salle est préfiguré par la rêverie crépusculaire qui précède ce noir et conduit le sujet, de rue en rue, d'affiche en affiche, à s'abîmer finalement dans ce cube obscur (...) où doit se produire ce festival d'affects qu'on appelle un film. »<sup>20</sup>

Roland Barthes



UGC Ciné Cité

L'UGC Ciné Cité est caché près d'une entrée du centre commercial Les Arcades. L'espace d'accueil est très restreint, mettant uniquement en avant les séances et les films à l'affiche. Avant d'entrer dans l'espace du cinéma, il faut donc être muni de billets. Une fois passé les caisses, de longs couloirs bordés de sièges, mènent aux salles.

L'aspect labyrinthique du cinéma permet une immersion progressive dans les salles obscures. Le multiplexe est donc introverti, refermé sur lui-même. Pensés comme des espaces opaques, « ces nouveaux équipements cinématographiques privilégient l'intériorisation de leurs aménagements sans tisser de liens avec leur environnement ». <sup>121</sup>

Les 10 salles de l'UGC Ciné Cité sont équipées en numérique (qualité 2K) dont quelques-unes permettent de projeter des films en 3D (système passif).

Le cinéma public, quant à lui, met en valeur sa programmation par des panneaux d'affichage imposants qui donnent directement sur la rue. Le Bijou a été conçu par Pierre Chican qui a rénové le Ciné 104 de Pantin mais aussi œuvré à la construction de l'UGC Ciné Cité des Halles. On peut d'ailleurs supputer que le très grand hall d'accueil du Bijou a été inspiré par l'architecture cubique des multiplexes même si plusieurs détails détonent avec l'impersonnalité des UGC.

L'entrée impressionnante du Bijou permet un enfoncement progressif dans l'obscurité. Le spectateur arrive dans un hall très lumineux, puis ses yeux doivent s'acclimater à une lumière plus tamisée.



Cinéma le Bijou

<sup>20</sup> Barthes Roland, *En sortant du cinéma*, Communications, 1975, vol. 23, pp 104-107.

<sup>21</sup> Christian Landais, *Villes cinématographique : cinés lieux*, « Le cinéma comme objet d'architecture », Presses Sorbonne Nouvelle, 2007, p. 110.



Il est alors invité à descendre un escalier et entrer dans le noir. Un projecteur 35mm trône près de l'escalier mécanique qui mène aux salles et des fresques représentant des scènes de cinéma rappellent le spectateur à l'imaginaire avant qu'il n'entre dans la salle. Enfin, un toit en verre offre une trouée vers l'extérieur avant de s'enfermer dans le cube obscur de la salle de projection.

Les trois salles du Bijou sont équipées d'un système 3D utilisant des lunettes actives pour une meilleure restitution du relief. La première salle possède 246 fauteuils. Elle est dotée de deux projecteurs : un 35 mm et un numérique 2k. La deuxième salle abrite 79 fauteuils et dispose aussi de deux projecteurs. Enfin la troisième salle compte aussi 79 fauteuils, mais elle est uniquement équipée en numérique.

#### ✓ **Les effectifs**

Au début de l'année 2014, l'équipe du Bijou comptait 8 salariés à temps plein : 3 pour l'équipe administrative (directeur, responsable jeune public, assistante administrative), 3 agents de caisse et d'accueil, 2 projectionnistes. A la différence des multiplexes, le Bijou recourt peu aux vacances (en moyenne 20h/semaine pour l'accueil, 7h/semaine pour la projection). **Ce sont donc des effectifs modestes (en particulier l'équipe administrative)** pour un établissement ouvert toute l'année, environ 80 heures par semaine.

La programmation est supervisée par Christophe Gourjon, directeur de l'établissement. Le cinéma est classé Art et Essai et détient les trois labels : Patrimoine/ Recherche et découverte/Jeune Public. Par ailleurs, le Bijou est adhérent à cinq associations : l'AFCAE<sup>22</sup>, l'ADRC<sup>23</sup>, le GNCR<sup>24</sup>, l'ACRIF<sup>25</sup> et Cinémas 93.

La composition des équipes du multiplexe n'a pas été communiquée par la direction d'UGC Ciné Cité. On sait cependant que **les multiplexes ont souvent recours à des vacataires**, que les agents d'accueil travaillent principalement à temps partiel et que **les effectifs sont souvent nombreux et mouvants**. Le système hiérarchique est strict et précis. Une grande partie du temps de travail est dévolue aux ressources humaines (gestion des plannings, des vacances, des contrats à durée déterminée). Enfin, il n'existe pas de poste d'animateur jeune public dans ce cinéma.

<sup>22</sup> Association Française des Cinémas Art et Essai.

<sup>23</sup> Agence pour le Développement Régional du Cinéma.

<sup>24</sup> Groupement National des Cinémas de Recherche.

<sup>25</sup> Association des Cinémas de Recherche d'Ile-de-France.

### C) Politiques tarifaires

La concurrence à Noisy-le-Grand s'exprime aussi par la politique tarifaire. En 2014, voici les tarifs appliqués dans les deux salles concernées :

	Le Bijou	UGC CINE CITE
Tarif plein	7,50€	9,90€
Tarifs réduits	5,80€ Moins de 12 ans : 4,50€	Avant 12h : 6,20€ Moins de 18ans : 6,50€ Etudiants, apprentis : 6,90€ Moins de 14 ans : 4€
abonnements	10 PLACES ADULTES : 55€ 5 PLACES ADULTES : 30€ 10 PLACES ENFANT : 35€ 5 PLACES ENFANT : 20€ 5 PLACES REDUIT : 27.50€ Carte UGC Illimité acceptée	Carte UGC illimitée 20,08€/mois Carte UGC illimité 2 : 35,50€ Carte UGC 5 : 32€
scolaires	2,50€	6,50€
Groupes	Enfant : 3,50€ Adulte : 4,50€	6,50€

Le Bijou affiche **l'un des tarifs pleins les plus élevés de Seine-Saint-Denis** en raison du pouvoir d'achat relativement élevé de Noisy-le-Grand (voir I. A | Photographie socio-culturelle de Noisy-Le-Grand). Quant au tarif plein de l'UGC Ciné Cité, il s'aligne sur les tarifs parisiens, puisqu'il s'élève à 9,90 euros. Les deux politiques tarifaires, qu'il s'agisse du cinéma public ou du multiplexe, misent sur les **nombreux tarifs réduits** pour cibler leur public potentiel.

Le tarif réduit à 5,80 euros accordé aux 12/18 ans, étudiants, apprentis, seniors, demandeurs d'emploi et familles nombreuses reste avantageux au Bijou, même s'il n'est pas très éloigné des tarifs proposés à l'UGC (6,50 euros pour les 14/18 ans, 6,90 euros pour les étudiants et apprentis). Le lundi et le jeudi, ce tarif réduit s'applique pour tout le monde, à toutes les séances.

**Une des grandes différences qui séparent la politique tarifaire du Bijou de celle du multiplexe est le nombre de formules d'abonnement.** On n'en dénombre pas moins de cinq au Bijou. Il est évident que le directeur du Bijou a voulu s'adapter aux typologies de son public, en souhaitant fidéliser les seniors dans un premier temps et le jeune public dans un second temps. Les seniors et les scolaires sont justement les deux catégories de spectateurs que le multiplexe n'avantage pas. Si l'UGC s'est aligné sur le tarif à 4€ pour les moins de 14 ans suite à la récente initiative de la FNCF<sup>26</sup>, ce tarif reste bien inférieur au tarif de 2,50 € pour les

<sup>26</sup> Lancée par la FNCF, cette mesure d'un tarif à 4€ pour les moins de 14 ans a été mise en place à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

scolaires au Bijou. L'écart est encore plus important pour les scolaires de plus de 14 ans qui doivent déboursier 6,50 euros. Il en va de même pour les seniors qui ne disposent pas de tarif réduit à l'UGC Ciné Cité.

**Un autre élément essentiel de la politique tarifaire des deux établissements est la carte UGC Illimité<sup>27</sup>.**

Au moment de la réouverture du Bijou, il a été très vite décidé de l'accepter car c'était le souhait de nombreux spectateurs. Les entrées réalisées avec la carte représentaient 7% des entrées totales en 2011, 12% en 2012 et 11,4% en 2013. La carte UGC illimité est prisée par les cinéphiles, plutôt jeunes, et les couples avec enfants. D'après le directeur du Bijou, les entrées avec la carte concernent en particulier les films les plus pointus Art & Essai (labellisés Recherche) et les films de patrimoine (40% des entrées). Si le Bijou accepte la carte UGC Illimité, « c'est pour attirer un nouveau public et améliorer les entrées sur les films fragiles et les films de patrimoine. »

#### D) Zone de chalandise du Bijou

Si nous ne disposons pas des éléments pour déterminer la provenance du public de l'UGC Ciné Cité, il est possible d'esquisser une cartographie du public du Bijou à partir de la provenance de ses abonnés.

Ville	Nb d'abonnés	%
NOISY LE GRAND	701	57,72
BRY/MARNE	62	5,11
CHAMPS/MARNE	62	5,11
GOURNAY/MARNE	41	3,37
VILLIERS SUR MARNE	36	3,03
NEUILLY-SUR-MARNE	33	2,75
CHAMPIGNY	31	2,53
NEUILLY-PLAISANCE	22	1,80
GAGNY	19	1,63
LE PLESSIS TREVISE	17	1,46
VILLEMOMBLE	16	1,35
CHELLES	14	1,12
LE PERREUX SUR MARNE	13	1,07
NOISIEL	13	1,07
EMERAINVILLE	8	0,73
TORCY	8	0,73
ROISSY EN BRIE	6	0,51
Autres villes	112	8,93
<b>TOTAUX</b>	<b>1214</b>	<b>100,00</b>

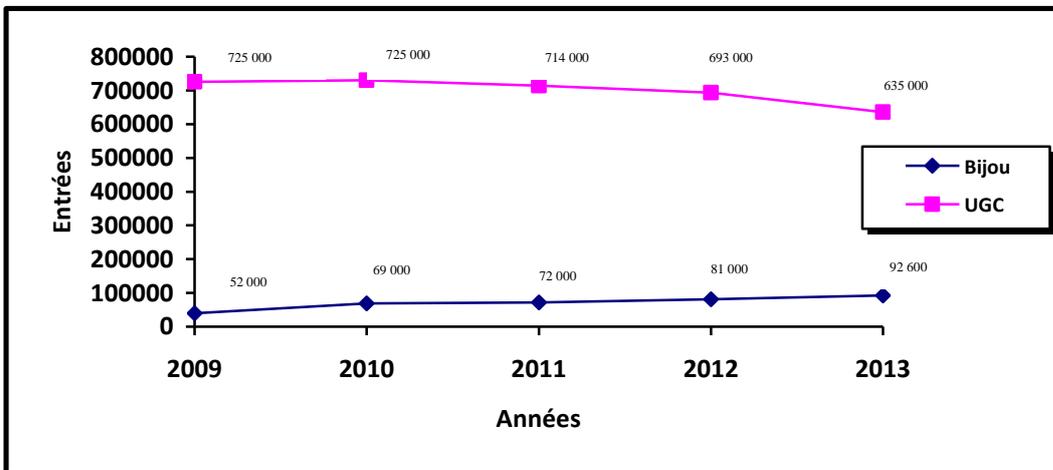
Source : Bilan d'activité 2013 du Bijou

En bref, une large majorité des abonnés réside à Noisy-le-Grand. Au-delà de la ville, on constate un émiettement, les abonnés provenant de 65 communes différentes !

<sup>27</sup> Carte Illimitée : Le groupe UGC lance une formule d'abonnement à entrées illimitées en mars 2000 baptisée « UGC illimité » au tarif de 98 francs par mois (14,94 €) et valable un an. Initialement, cette initiative portait sur la totalité des sites détenus par le groupe, soit 43 établissements implantés en Ile-de-France et dans 12 agglomérations de province. Quelques exploitants indépendants (4 au total représentant 8 établissements), liés à UGC en matière de programmation, ont adhéré par la suite à cette formule tarifaire. Puis MK2 en 2007 | www.ugc.fr

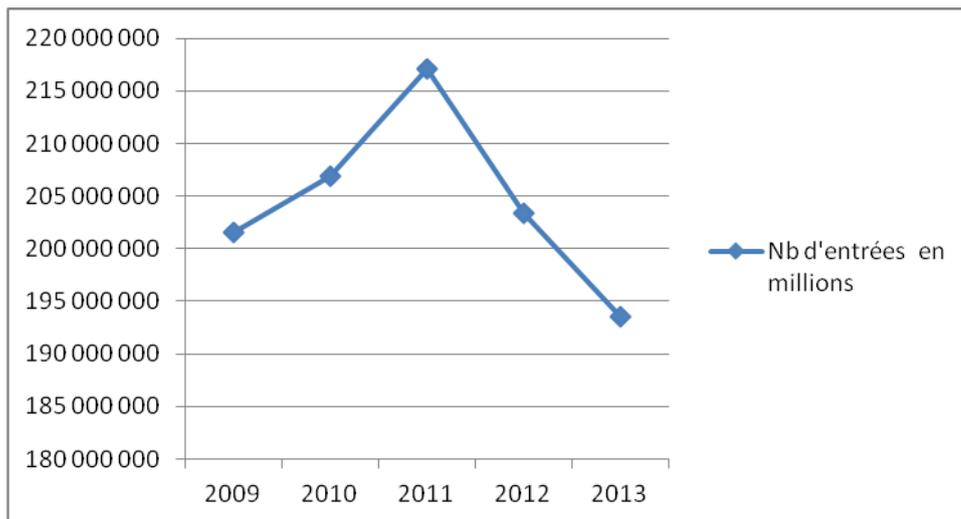
**E) L'évolution de la fréquentation**

**Evolution de la fréquentation de l'UGC Ciné Cité et du Bijou**



Sources : CNC, Bilan d'activité du Bijou

**Evolution de la fréquentation en France**



Source : CNC

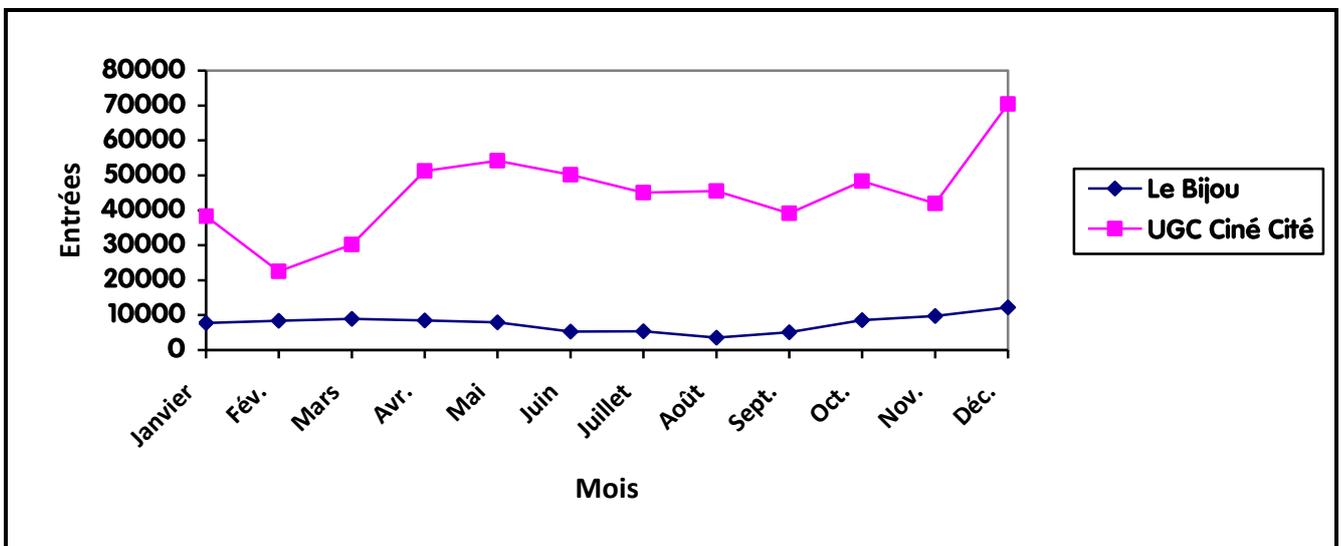
Lors de ses trois premières années d'exploitation, dans un contexte relativement faste au niveau national, le Bijou a connu une progression de sa fréquentation conforme aux études d'avant-projet qui prévoyaient 70 000 spectateurs à atteindre en 3 ans (juin 2011). C'est ainsi que, les six premiers mois, le cinéma a comptabilisé environ 10 000 entrées, puis, à partir de 2009, la fréquentation a été exponentielle pour atteindre 72 000 entrées en 2011.

Plus surprenant, cette progression s'est poursuivie entre 2011 et 2013. Alors que la fréquentation nationale enregistrait une baisse cumulée de 11 %, le Bijou a accueilli dans le même temps 20 600 spectateurs supplémentaires, soit une hausse de 27 %, pour atteindre 92 590 spectateurs en 2013. Les perspectives favorables en 2014 devraient lui permettre d'approcher ou dépasser la barre des 100 000 entrées.

A contrario, le multiplexe a perdu des entrées ces trois dernières années. Il est passé de 714 332 entrées en 2011 à 635 000 entrées en 2013, soit une chute de 11 %. Si, en 2012, cette tendance à la baisse était moindre qu'au plan national (- 3 % pour UGC contre - 5,90 % au niveau national), elle s'est aggravée en 2013 (- 8,2 % contre - 4,9 %).

**Si l'on compare l'évolution de la fréquentation du Bijou et de l'UGC Ciné Cité ces deux dernières années, le premier a gagné plus de 20 000 spectateurs alors que le second en a perdu 70 000. Soit des dynamiques inversées.**

### Evolution de la fréquentation mensuelle en 2013



Sources : Le Film français, Bilan d'activité 2013 du Bijou

Si l'on analyse la fréquentation mensuelle en 2013, on s'aperçoit que **les chiffres des deux cinémas suivent à peu près la tendance nationale**. Ceci est d'autant plus vrai pour le multiplexe qui compte sur les films grand public pour réaliser le maximum d'entrées. Les bons scores de décembre 2013 peuvent s'expliquer par le succès du *Loup de Wall Street* de Martin Scorsese, sorti sur deux copies à l'UGC, une VO et une VF, et par la diffusion de *La Reine des Neiges* de Chris Buck qui, au moment de Noël, a bien fonctionné, aussi bien au multiplexe qu'au Bijou. Les deux salles se sont en effet partagées ce titre.

On peut également noter que **la fréquentation du Bijou est fragilisée par les vacances d'été**, période pendant laquelle le public tend à se rendre plus volontiers au multiplexe qui affiche des entrées constantes, notamment grâce à des films grand public tels que *Insaisissables* (top 6 en 2013 à l'UGC), *Moi, moche et méchant 2* (top 2 en 2013 à l'UGC) ou encore *Kick Ass 2*.

**La variété et la régularité de l'offre proposée sont des éléments d'autant plus capitaux dans une situation concurrentielle.** Selon Boris Spire, directeur de l'Écran à Saint-Denis (salle du réseau Cinémas 93), « il faut continuer à maintenir des liens avec les associations locales et le public assidu, être hyper-rigoureux

*sur l'organisation de la salle (jamais d'annulation de séances, les affiches en temps et en heure, des moyens de paiement modernes, etc.) de façon à supporter la comparaison avec les cinémas commerciaux en terme de service, animer la salle, exister dans le réseau professionnelle».*<sup>28</sup> Bref, il s'agit pour le Bijou, comme pour les autres cinémas publics et subventionnés, d'offrir une qualité et une continuité de services comparables à celles des multiplexes, tout en tenant sa ligne éditoriale solide et identifiée, en cultivant ce qui fait sa spécificité sur le territoire.

Il n'en demeure pas moins que, dans un climat morose pour la fréquentation nationale et confronté à un concurrent de poids, le cinéma municipal Le Bijou affiche des résultats satisfaisants. Est-ce à dire qu'il ne connaît pas de difficultés dans sa programmation ? A-t-il atteint un seuil au-delà duquel il lui sera difficile de progresser ?

---

<sup>28</sup>Ethis Emmanuel, « Le spectateur devenu expert », Libération, publié le mercredi 16 mai 2007.

**II/ LA PROGRAMMATION :  
L'ACCES AUX FILMS DANS UN CONTEXTE DE CONCURRENCE**

## II/ LA PROGRAMMATION : L'ACCES AUX FILMS DANS UN CONTEXTE DE CONCURRENCE

### A) Programmation comparée : une intensification de la concurrence

	2013	2012	Evolution
Nombre de films programmés au Bijou	318	326	-2,45 %
Nombre de films programmés à l'UGC	244	190	+ 28,42 %
Nombre de films programmés dans les deux cinémas	110	97	+ 9 %
Part des films communs / total des films programmés	34,54 %	29,75 %	+ 4,84 %
Entrées réalisées au Bijou sur les films communs	49 876	37 899	+ 31,6 %
Part des entrées films communs / fréquentation annuelle du Bijou	53,87 %	46,76 %	+ 7,10 %

Source : bilan d'activité 2013 du Bijou

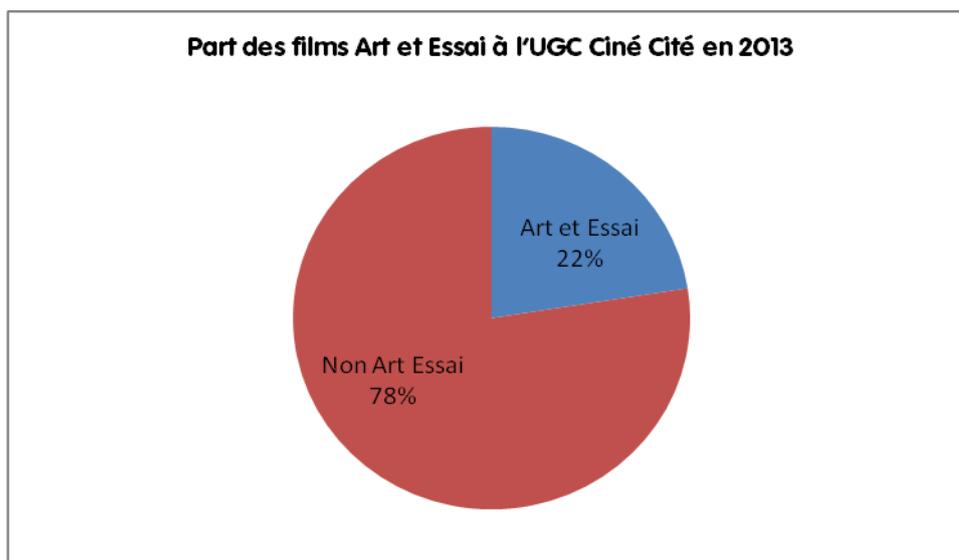
Malgré un nombre de salles inférieur (3 contre 10), **le Bijou programme plus de films que l'UGC Ciné Cité** (318 contre 244). **Mais l'écart s'est sensiblement réduit car l'UGC Ciné Cité a programmé beaucoup plus de films** en 2013 qu'en 2012 (+ 28%). Les causes en sont diverses comme nous le verrons : une augmentation de la multi-programmation du multiplexe, la reprise de films jeune public comme de films du répertoire, c'est-à-dire des pratiques qui faisaient jusque-là la spécificité d'un cinéma Art & Essai indépendant tel que le Bijou.

En conséquence, **le nombre de films programmés à la fois au Bijou et à l'UGC Ciné Cité a augmenté** de 9 % et les entrées qu'ils ont suscitées représentent pour la première fois plus **de la moitié de la fréquentation globale du Bijou** (54 % en 2013 contre 47 % en 2012). La tendance est manifestement au resserrement et à l'intensification de la concurrence entre les deux cinémas.<sup>29</sup>

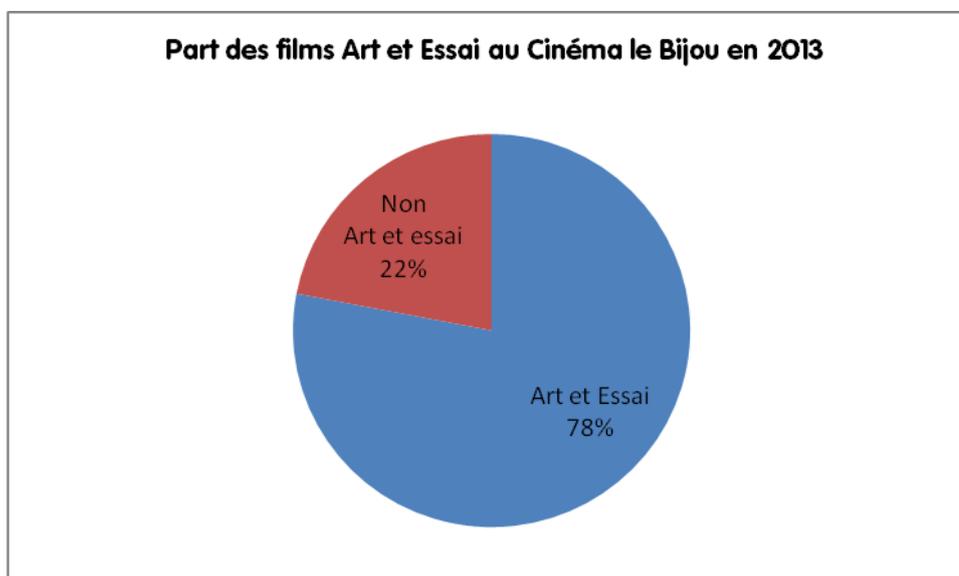
En revanche, si l'on exclue les films communs aux deux établissements, l'examen comparé des autres films programmés par chaque cinéma montre que l'UGC privilégie les films grand public américains et français, diffusés en VF, et que le Bijou offre aux spectateurs une programmation beaucoup plus variée, de qualité, représentant un large panel de la cinématographie mondiale.

<sup>29</sup> Bilan d'activité du cinéma Le Bijou – année 2013.

## B) Structuration de la programmation et part des films Art et Essai



En comptabilisant les reprises et les séances spéciales, **les films Art et Essai représentent 22,5% des films programmés à l'UGC Ciné Cité** (soit 45 titres sur 200). Le reste de la programmation est réservé aux titres généralistes, en particulier les comédies françaises et les blockbusters américains.



**Le Bijou**, quant à lui, projette environ 320 films par an et, en 2013, **78% des titres diffusés sont classés Art et Essai** (249 films sur 318). Ces films Art & Essai représentent **72 % des séances** et **71% des entrées** totales du cinéma public. Par ailleurs, celui-ci ne diffuse que des versions originales sauf pour les films Jeune Public.

On retrouve ces tendances dans les tableaux ci-dessous, qui recensent les succès les plus importants de

l'année 2013 pour les deux établissements.

### TOP 10 2013 Le Bijou

TITRES (du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013)	ENTREES
La Reine des neiges 2D/3D	3289
Sur le chemin de l'école	2776
Moi moche et méchant 2	2285
Les Croods	1734
Le Majordome	1659
Django Unchained	1647
Les Garçons et Guillaume, à table !	1617
Wadjda	1459
Blue Jasmine	1329
La Cage dorée	1301

### TOP 10 2013 UGC Ciné Cité

TITRES (du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2013)	ENTREES
Iron 3 2D/3D	19 070
Moi, moche et méchant 2 (2D/3D)	17 363
Les Profs	14 986
Gravity (3D)	13 739
La Reine des neiges	13 020
Insaisissables	12 856
Man of Steel (2D/3D)	10 524
Hunger Games	10 454
Django Unchained	10 294
Turbo	9595

Sources : Cinézap, bilan d'activité 2013 du Bijou

Dans le top 10 du cinéma municipal, on recense 5 films labellisés A&E (*Sur le chemin de l'école*, *Django Unchained*, *Les Garçons et Guillaume, à table !*, *Wadjda* et *Blue Jasmine*), alors qu'un seul titre A&E figure dans le top 10 de l'UGC, à la 9<sup>e</sup> place : *Django Unchained*.

Il faut noter, dans un cas comme dans l'autre, **l'importance de la programmation jeune public** puisque 4 films dédiés à cette tranche d'âge figurent dans le top 10 du Bijou (*La Reine des Neiges*, *Sur le chemin de l'école*, *Moi, moche et méchant* et *Les Croods*), 3 dans celui de l'UGC Ciné Cité (*Moi, moche et méchant*, *La Reine des Neiges* et *Turbo*). Cette tendance est particulièrement notable au Bijou où les 4 films jeune public occupent les 4 premières places. Parmi ces films, seul *Sur le chemin de l'école* a été classé Art & Essai..

### **C) Les films Art et Essai concernés par la concurrence**

Afin de comparer la programmation Art et Essai des deux cinémas, nous avons recensé tous les titres Art et Essai sortis en France en 2013 – reprises exclues – et qui ont été diffusés dans les deux cinémas concurrents. Ils ont été classés selon des catégories définies par l'ACOR (Association des Cinémas de l'Ouest pour la Recherche), dans le cadre d'une étude récente menée à Angers, Rouen et Tours<sup>30</sup>.

Ce classement distingue les films Art et Essai en quatre catégories selon le nombre d'entrées qu'ils ont réalisés a posteriori. Comme l'ACOR, nous partons du principe que le plan de sortie imaginé par le distributeur reste souvent plausible et cohérent et qu'il se trompe rarement sur le succès que peut engendrer son film.

- 1/ les films très porteurs, dits « millionnaires », ayant réalisé plus d'un million d'entrées.**
- 2/ Les films assez porteurs, ayant réalisé entre 500 000 et 1 million d'entrées.**
- 3/ Les films moyennement porteurs, ayant réalisé entre 200 000 et 500 000 entrées.**
- 4/ Enfin, les films « non porteurs », ayant réalisé moins de 200 000 entrées.**

---

<sup>30</sup> « La réalité du partage des films porteurs Art et essai », Etude réalisée par l'Association des Cinémas de l'Ouest pour la Recherche en 2012, [http://www.lacor.info/etude/vue/class\\_2012\\_realite\\_du\\_partage.html](http://www.lacor.info/etude/vue/class_2012_realite_du_partage.html)

<b>FILMS ART ET ESSAI DIFFUSES AU BIJOU</b> <small>(sortis en France entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2013 – reprises exclues)</small>	<b>NB DE COPIES</b> <b>France</b>	<b>ENTREES NATIONALES</b>	<b>BIJOU</b>	<b>DUREE</b> <b>D'EXPLOITATION</b>	<b>UGC CINE CITE</b>	<b>DUREE</b> <b>D'EXPLOITATION</b>
<b>FILMS AYANT REALISE PLUS D'1 M D'ENTREES (100% de titres en commun avec l'UGC)</b>						
Django Unchained	610	4 303 569	1647	6 semaines	10294	3 semaines
Le Loup de Wall Street	634	3 009 494	947	4 en 2014	2948 + 4339	1 + 4 en 2014
Les garçons et Guillaume à table	406	2 818 013	1617 + 1220	4 + 9 en 2014	4963	4
9 mois ferme	360	2 070 703	555	3	4315	4
Blue Jasmine	301	1 454 894	1329	7	2403	3
Sur le chemin de l'école	169	1 384 572	2776 + 869	10 + 6 en 2014	2362	4
Lincoln	312	1 320 425	940	6	1896	2
Alceste à bicyclette	328	1 169 254	1043	7	1215	2
Prisoners	258	1 155 295	193	3	3307	3
La Vie d'Adèle - Chapitres 1&2	285	1 036 811	948	5	1585	3
<b>FILMS AYANT REALISE DE 500 000 A 1 M D'ENTREES (78% de titres en commun avec l'UGC)</b>						
Ernest et Celestine JP	489	982 785	818	10	312	2
Au bout du conte	335	966 381	748	5	3778	2
Le passé	300	965 466	1154	5	1826	3
L'écume des jours	450	869 247	658	4	1504	2
Jeune et jolie	296	712 767	293	3	1745	3
The place beyond the pines	197	682 780	400	4	3233	3
Snowpiercer, le transperceneige	307	678 049	92	1	2937	2
Mud - sur les rives du Mississippi	173	640 050	1149	7	/	/
Spring breakers	237	597 032	49	2	3524	3
Inside Llewyn Davis	308	541 937	649	4	910	2
Les amants passagers	286	533 997	329	3	1159	2
Zero Dark Thirty	285	532 458	258	3	1423	2
Renoir	175	502 064	877	4	/	/
Wadjda	82	500 409	1459	8	/	/

## Cinémas 93

FILMS ART ET ESSAI DIFFUSES AU BIJOU (sortis en France entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2013 – reprises exclues)	NB DE COPIES France	ENTREES NATIONALES	BIJOU	DUREE D'EXPLOITATION	UGC CINE CITE	DUREE D'EXPLOITATION
<b>FILMS AYANT REALISE DE 200 000 A 500 000 ENTREES (46% de titres en commun avec l'UGC)</b>						
Effets secondaires	208	485 823	347	3	/	/
The lunch box		481 368	943	3 en 2014	/	/
<b>Les Beaux Jours</b>	<b>274</b>	<b>472 201</b>	<b>239</b>	<b>3</b>	<b>1210</b>	<b>2</b>
<b>Only God Forgives</b>	<b>343</b>	<b>450 725</b>	<b>141</b>	<b>3</b>	<b>2416</b>	<b>3</b>
<b>The Bling ring</b>	<b>205</b>	<b>436 780</b>	<b>139</b>	<b>1</b>	<b>1342</b>	<b>2</b>
<b>Né quelque part</b>	<b>181</b>	<b>424 520</b>	<b>38</b>	<b>1</b>	<b>3130</b>	<b>3</b>
Elle s'en va	<b>182</b>	<b>414 174</b>	<b>489</b>	<b>3</b>	<b>920</b>	<b>2</b>
Tel père, tel fils		387 594	674	3 en 2014	/	/
<b>The grand master</b>	<b>266</b>	<b>361 696</b>	<b>252</b>	<b>2</b>	<b>1295</b>	<b>3</b>
Hannah Arendt	67	347 067	695	5	/	/
<b>The immigrant</b>	<b>242</b>	<b>337 221</b>	<b>346</b>	<b>3</b>	<b>1034</b>	<b>2</b>
Quartet	177	325 394	214	2	<b>643</b>	2
Suzanne	140	318 900	702	2	/	/
No	77	306 480	436	2	/	/
<b>Les bêtes du sud sauvage</b>	<b>95</b>	<b>288 085</b>	<b>120</b>	<b>2</b>	<b>118</b>	<b>1</b>
Frances Ha	84	268 312	624	8	/	/
<b>Jimmy P.</b>	<b>189</b>	<b>264 992</b>	<b>224</b>	<b>2</b>	<b>380</b>	<b>2</b>
<b>La vénus a la fourrure</b>	<b>231</b>	<b>264 029</b>	<b>193</b>	<b>2</b>	<b>659</b>	<b>2</b>
Le temps de l'aventure	142	253 411	680	4	/	/
<b>Ma vie avec Liberace</b>	<b>279</b>	<b>248 868</b>	<b>197</b>	<b>2</b>	<b>533</b>	<b>2</b>
Un château en Italie	194	241 691	632	3	/	/
La religieuse	199	240 036	494	3	/	/
La Grande Bellezza	81	238 815	173	2	/	/
Jean de la lune JP	211	229 464	<b>295</b>	<b>8</b>	/	/
Grand Central	177	223 539	510	3	/	/
Syngue Sabour : pierre de patience	102	217 760	808	5	/	/
<b>Promised land</b>	<b>200</b>	<b>217 102</b>	<b>438</b>	<b>3</b>	<b>445</b>	<b>1</b>
<b>The Master</b>	<b>113</b>	<b>209 003</b>	<b>64</b>	<b>1</b>	<b>709</b>	<b>2</b>

## Cinéma 93

FILMS ART ET ESSAI DIFFUSES AU BIJOU <small>(sortis en France entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2013 – reprises exclues)</small>	NB DE COPIES France	ENTREES NATIONALES	BIJOU	DUREE D'EXPLOITATION	UGC CINE CITE	DUREE D'EXPLOITATION
<b>FILMS AYANT REALISE MOINS DE 200 000 ENTREES (aucun titre en commun avec l'UGC)</b>						
Alabama Monroe	104	197 413	514	5	/	/
Pour une femme	264	194 140	323	4	/	/
A touch of sin		192 708	172	3 en 2014	/	/
Loulou l'incroyable secret	256	175 466	44 + 131	2 AP + 3 en 2014	/	/
La Vie domestique	93	160 219	307	3	/	/
Michael Kohlhass	108	151 671	270	3	/	/
Le géant égoïste		149 467	60	1 en 2014	/	/
L'attentat	74	148 846	212	2	/	/
<b>Rue Mandar</b>	<b>160</b>	<b>145 182</b>	<b>113</b>	<b>1</b>	<b>682</b>	<b>2</b>
Aya de Yopougon	80	143 414	463	4	/	/
Henri	130	143 130	214	1	/	/
Tabou	46	142 976	185	3	/	/
Oggy et les cafards	261	142 232	178	5	/	/
Blancanieves	67	141 365	201	2	/	/
Violette	160	135 167	529	3	/	/
Passion	175	132 486	132	2	/	/
HEIMAT 2 – Exode	48	126 131	92	2	/	/
Des abeilles et des hommes	45	122 954	385	3	/	/
Mon âme par toi guérie	160	122 432	440	3	/	/
Foxfire, confessions d'un gang de filles	123	120 239	312	3	/	/
L'inconnu du lac	60	118 590	239	3	/	/
Camille Claudel 1915	68	115 860	98	1	/	/
La maison de la radio	75	100 631	331	3	/	/
<b>Cheba Louisa</b>	<b>100</b>	<b>95 668</b>	<b>51</b>	<b>1</b>	<b>572</b>	<b>1</b>
Le père Frimas JP	91	91 676	417	3	/	/
Shokuzai - Celles qui voulaient se souvenir	35	90 542	110	2	/	/

## Cinéma 93

FILMS ART ET ESSAI DIFFUSES AU BIJOU (sortis en France entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2013 – reprises exclues)	NB DE COPIES France	ENTREES NATIONALES	BIJOU	DUREE D'EXPLOITATION	UGC CINE CITE	DUREE D'EXPLOITATION
<b>FILMS AYANT REALISE MOINS DE 200 000 ENTREES (aucun titre en commun avec l'UGC)</b>						
La sorcière dans les airs JP	56	<b>90 157</b>	306	3	/	/
La danza de la realidad	154	85 727	58	1	/	/
Les salauds	40	<b>86 779</b>	324	3	/	/
l'artiste et son modèle	64	<b>85 879</b>	347	2	/	/
Landes	109	85 042	213	3	/	/
Ilo ilo	52	84 304	106	2	/	/
Tip Top	<b>76</b>	<b>82 834</b>	<b>531</b>	<b>3</b>	/	/
Omar	73	<b>80 815</b>	258	3	/	/
Before midnight	69	75 461	265	2	/	/
Gare du nord	83	<b>74 394</b>	336	3	/	/
Petit corbeau	89	73 820	226	3	/	/
12 ans d'âge	150	69 760	207	3	/	/
Lettre à Momo	33	<b>62 511</b>	198	1	/	/
Comment j'ai détesté les maths		<b>61 953</b>	104	2 en 2014	/	/
Oh boy	40	<b>61 161</b>	67	2	/	/
Song for Marion	61	59 960	203	2	/	/
Enfance clandestine	103	58 097	270	4	/	/
Rendez-vous à Kiruna	52	<b>54 673</b>	256	3	/	/
Grand départ	64	54 109	48	1	/	/
Attila Marcel	2	<b>46 870</b>	94	2	/	/
Qui voilà ? JP	<b>91</b>	<b>44 283</b>	306	5	/	/
Selkirk le véritable robinson crusoe JP	48	41 229	186	2	/	/
L'histoire du petit Paolo JP	74	<b>38 317</b>	98	1	/	/
Une vie simple	26	38 260	59	1	/	/
Le Congrès	62	<b>37 232</b>	129	3	/	/
La Bataille de Solferino	33	36 594	164	4	/	/

## Cinéma 93

FILMS ART ET ESSAI DIFFUSES AU BIJOU (sortis en France entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2013 – reprises exclues)	NB DE COPIES France	ENTREES NATIONALES	BIJOU	DUREE D'EXPLOITATION	UGC CINE CITE	DUREE D'EXPLOITATION
<b>FILMS AYANT REALISE MOINS DE 200 000 ENTREES (aucun titre en commun avec l'UGC)</b>						
La belle endormie	2	31 075	123	2	/	/
La petite fabrique du monde	57	30 303	1023	8	/	/
Le joli mai	25	30 128	58	2	/	/
Metro Manila	80	28 729	109	2	/	/
Miele	44	28 642	104	2	/	/
Les Amants du Texas		26 830	102	2	/	/
Love is all you need	7	23 776	15	1	/	/
Inch'Allah	29	23 605	233	3	/	/
Trilogie B.Douglas	27	23 090	40	2	/	/
Grigris	6	22 048	47	1	/	/
Dans la tête de Charles Swan III 3	18	20 566	24	1	/	/
Léo et Fred JP	16	20 277	92	2	/	/
Koko le clown	51	20 047	18	2	/	/
L'Ogre de la Taïga JP	87	19 927	134	3	/	/
Stories we tell	60	16 730	27	1	/	/
Chez nous c'est trois	19	15 515	133	2	/	/
4h44 Dernier jour sur terre	33	15 475	63	1	/	/
Aujourd'hui	16	13 888	22	1	/	/
La tête en l'air	29	13 567	30	1	/	/
Gimme the loot	17	11 987	31	2	/	/
Guerrière	106	11 908	132	2	/	/
Monstres... pas si monstrueux JP	40	9 058	111	2	/	/
Les petits canards de papier	2	5 353	37	2	/	/
Rue des cités	28	2 454	22	1	/	/
The Lebanese Rocket Society	70	2 400	11	1	/	/
Portrait de famille	23	2 046	71	2	/	/
D'une école à l'autre	33	1 032	35	2	/	/

Sources : Cinézap, bilan d'activité du Bijou – année 2013

A partir de ce tableau comparatif, il est possible de faire un certain nombre de constats.

1/ **Le Bijou a programmé 132 nouveaux films Art et Essai en 2013. Sur ces 132 films, 36 l'ont également été par l'UGC Ciné Cité.** Ce sont les 36 films Art et Essai sur lesquels porte la concurrence.

**Tableau synthétique des nouveaux films A&E programmés au Bijou en 2013**

Nb d'entrées en France	Nb de nouveaux films A&E programmés au Bijou	Nb de nouveaux films A&E en commun avec l'UGC Ciné Cité	films en commun / nouveaux films A&E programmés au Bijou
Plus d'1 million	10	10	100 %
500 000 / 1 million	14	11	78 %
200 000 / 500 000	28	13	46 %
Moins de 200 000	80	2	3 %
<b>Total</b>	132	<b>36</b>	27 %

Sources : Cinezap, bilan d'activité 2013 du Bijou

2/ Les films concernés par la concurrence sont principalement les films très porteurs dits millionnaires et, dans une moindre mesure, les films moyennement porteurs (ayant réalisé plus de 500 000 entrées) et assez porteurs (de 200 000 à 500 000 entrées).

**L'UGC Ciné Cité concentre sa programmation A&E presque exclusivement sur les films porteurs également programmés par le cinéma public.** La complémentarité n'est donc pas de mise dans ce cas précis de concurrence.

Parmi les dix titres ayant réalisé plus d'un million d'entrées au box office national, c'est *Sur le chemin de l'école* qui remporte le plus de succès au Bijou, enregistrant plus de 3600 entrées, loin devant les 1647 entrées constatées pour *Django Unchained*. En revanche, conformément à la fréquentation nationale, le film de Quentin Tarantino est sans conteste le film A&E ayant attiré le plus de spectateurs à l'UGC Ciné Cité puisqu'il cumule 10 294 entrées en à peine trois semaines d'exploitation. *Les Garçons et Guillaume, à table !* est à Noisy-le-Grand comme ailleurs l'une des bonnes surprises pour l'année 2013 puisque le cinéma public accueille plus de 2800 spectateurs en treize semaines (2<sup>e</sup> rang des films A&E) et l'UGC près de 5000 spectateurs en trois semaines (3<sup>e</sup> rang).

3/ **A deux exceptions (*Rue Mandar* et *Cheba Louisa*), les films enregistrant moins de 200 000 entrées au niveau national sont exclusivement diffusés sur les écrans du cinéma public.** En effet, le Bijou a également pour mission de mettre en avant des films à faible rayonnement commercial mais qui bénéficient d'une belle presse. On

peut citer, parmi eux, *Alabama Monroe* (Felix Van Groeningen), César et Oscar du meilleur film étranger en 2013, qui n'a été diffusé qu'au Bijou, *Loulou l'incroyable secret* (Eric Omond, Grégoire Solotareff), César 2013 du meilleur film d'animation, *L'inconnu du Lac* (Alain Guiraudie), nominé à plusieurs reprises... **Autant de films qui seraient passés inaperçus à Noisy-le-Grand et dans ses alentours s'ils n'avaient pas été accompagnés par l'exploitant du cinéma public.** Par ailleurs, il est à noter que chacun de ces films a bénéficié d'une belle exposition puisque l'exploitant les a gardés en moyenne trois semaines à l'affiche.

Dans cette catégorie de films, quatre titres se démarquent par leur fréquentation au Bijou : *Alabama Monroe* (Felix Von Groeningen), *Violette* (Martin Provost) et *Tip Top* (Serge Bozon) dépassent les 500 entrées, tandis que *La Petite fabrique du monde* en totalise 1023, soit **3,4% des entrées** totales réalisées par le film en France. On remarquera que ces quatre films ont été projetés au Bijou en sortie nationale.

***La Petite fabrique du monde*** est le seul film de cette catégorie (moins de 200 000 entrées) à avoir attiré plus de 1000 personnes au Bijou. Ce programme de six courts métrages d'animation destiné aux enfants de 2 ans et plus a été élaboré par l'AFCA<sup>31</sup>, Cinémas 93 et d'autres associations de salles franciliennes : **bien intégré dans ces réseaux, le Bijou a pu bénéficier du travail mené par ces associations.** Cette réussite en termes d'entrées peut également s'expliquer par le fait que *La Petite fabrique du monde* a également été programmé dans le cadre des Rencontres cinématographiques de la Seine-Saint-Denis organisées par Cinémas 93. Le programme a donc bénéficié d'un accompagnement spécifique auprès jeune public. À l'occasion de la projection, les enfants ont notamment été amenés à participer à un atelier intitulé « Réveil des sens » proposant une découverte ludique des 5 sens.

4/ Parmi les films qui n'ont pas été diffusés à l'UGC Ciné Cité, ***Wadjda*** a créé une surprise au box office en cumulant près de 500 000 entrées en France. Ce premier film réalisé pour la première fois par une réalisatrice saoudienne, Haifaa Al Mansour, a également été couronné d'un beau score au Bijou où il a enregistré 1459 entrées. Ce succès s'explique principalement par le fait que le film est resté à l'affiche du cinéma durant deux mois, ce qui a permis à l'exploitant de créer une dynamique de bouche à oreille chez ses spectateurs.

5/ Enfin, il faut noter qu'à l'exception de quelques reprises de films jeune public, en général des classiques Disney programmés seulement deux fois lors d'une séance le mercredi et une séance le dimanche, **l'UGC Ciné Cité n'a programmé qu'à deux reprises des films Art & Essai absents au Bijou.** *Les petits princes*, de Vianney Lebasque, et *Tirez sur la langue mademoiselle*, d'Axelle Ropert, ont ainsi respectivement été vus par 685 et 391 spectateurs. Dans les deux cas, ces films diffusés en sortie nationale n'ont pas tenu l'affiche au-delà de leur première et unique semaine d'exploitation.

<sup>31</sup> Association française de cinéma d'animation.

**6/ La durée d'exposition des 36 films A&E diffusés à la fois au Bijou et à l'UGC Ciné Cité varie considérablement d'un cinéma à l'autre :**

- Dans 9 cas, le film est resté plus longtemps à l'affiche à l'UGC Ciné Cité.
- Dans 7 cas, les 2 cinémas ont programmé le film le même nombre de semaines.
- Dans 20 cas, le film est resté plus longtemps à l'affiche au Bijou.

Lorsque l'UGC Ciné Cité garde plus longtemps un film que le Bijou, c'est seulement une semaine supplémentaire et, dans un seul cas, deux semaines. En revanche, lorsque le Bijou conserve un film, c'est une semaine supplémentaire dans 7 cas, deux semaines dans 5 cas et 3 semaines ou plus dans 7 cas.

Concernant les films restés à l'affiche du Bijou 3 semaines ou plus, il est à noter qu'il s'agit des films les plus porteurs, puisqu'ils ont tous approché ou dépassé 1 million d'entrées au niveau national. *Sur le chemin de l'école* est ainsi resté 10 semaines à l'affiche du Bijou contre 4 semaines à l'UGC Ciné Cité. Cet écart est encore plus important pour le film *Ernest et Célestine*, labellisé Jeune Public. Exposé 10 semaines au Bijou, l'UGC Ciné Cité ne l'a diffusé que deux semaines en raison des faibles scores enregistrés par le film (312 entrées). **Le travail du cinéma public** qui, à l'occasion de la sortie du film, a attiré des familles et des scolaires, **a consisté à garder le film et à le faire vivre sur la durée.**

#### D) L'accès aux films

##### Semaines d'obtention des copies de nouveaux films au Bijou

Semaine de démarrage	SN <sup>32</sup>	S2	S3	S4	S5	S6 et +	Total	Moyenne
Nb de copies obtenues en 2013	40	9	75	34	15	12	184	3,07
Nb de copies en 2012	28	7	75	30	16	13	169	3,22
Nb de copies en 2011	19	14	37	37	20	28	156	3,79

Source : Bilan d'activité 2013 du Bijou

Dans ce premier tableau, sont pris en compte tous les nouveaux films diffusés au Bijou en 2013, et non pas seulement les nouveaux films Art & Essai.

On remarque que **le Bijou obtient très peu de copies en sorties nationales** (représentées par le sigle SN), même si celles-ci tendent à augmenter depuis l'arrivée du nouveau directeur d'établissement en 2011. **Les films diffusés en sortie nationale, c'est-à-dire durant leur première semaine d'exploitation, représentent seulement 12% de la programmation totale du Bijou et 21% de la programmation de nouveaux films.**

<sup>32</sup> SN = sortie nationale.

La plupart du temps, le Bijou obtient les titres en 3<sup>ème</sup> (S3) ou en 4<sup>ème</sup> semaine (S4). En 2013, le Bijou a obtenu 75 titres en 3<sup>ème</sup> semaine et 34 titres en 4<sup>ème</sup> semaine sur un total de 184 nouveaux films.

Le directeur du Bijou précise : « *le Bijou n'obtient jamais en sortie nationale les films sortant sur une combinaison supérieure à 200 copies. Il faut attendre au mieux la 3<sup>e</sup> semaine pour les obtenir.* »<sup>33</sup>

On peut supposer que les distributeurs négocient souvent avec les multiplexes afin qu'ils diffusent le film au moins durant deux semaines, les cinémas municipaux devenant de plus en plus pour eux des cibles secondaires. Cet aspect sera développé un peu plus loin dans l'étude.

### **E) L'accès aux films Art et Essai porteurs**

Dans le tableau qui suit ne sont pris en considération que les films Art et Essai diffusés à la fois au Bijou et à l'UGC Ciné Cité en 2013.

---

<sup>33</sup> Entretien du 10 avril 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

**Les 36 films Art & Essai  
diffusés à la fois au Bijou et à l'UGC Ciné Cité en 2013**

FILMS ART ET ESSAI COMMUNS (sortis en France entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2013 – reprises exclues)	NB DE COPIES France	ENTREES NATIONALES	BIJOU	SEMAINE D'OBTENT°	UGC CINE CITE	SEMAINE D'OBTENT°
<b>FILMS AYANT REALISE PLUS D'1 M D'ENTREES</b>						
Django Unchained 3	610	4 303 569	1647	s3	10294	s1
Le Loup de Wall Street	634	3 009 494	2167	S3	7287	s1
Les Garçons et Guillaume, à table !	406	2 818 013	1617	s3	4963	s1
9 mois ferme	360	2 070 703	555	s4	4315	s1
Blue Jasmine	301	1 454 894	1329	s3	2403	s1
Sur le chemin de l'école	169	1 384 572	3645	s2	2362	s1
Lincoln	312	1 320 425	940	s4	1896	s1
Alceste à bicyclette	328	1 169 254	1043	s3	1215	s1
Prisoners	258	1 155 295	193	s6	3307	s1
La Vie d'Adèle - Chapitres 1&2	285	1 036 811	948	s3	1585	s1
<b>FILMS AYANT REALISE DE 500 000 A 1 M D'ENTREES</b>						
Ernest et Celestine	489	982 785	818	s4	312	s1
Au bout du conte	335	966 381	748	s3	3778	s1
Le passé	300	965 466	1154	s3	1826	s1
L'Écume des jours	450	869 247	658	s3	1504	s1
Jeune et jolie	296	712 767	293	s4	1745	s1
The Place Beyond The Pines	197	682 780	400	s5	3233	s1
Snowpiercer, le Transperceneige	307	678 049	92	s5	2937	s1
Spring Breakers	237	597 032	49	s3	3524	s1
Inside Llewyn Davis	308	541 937	649	s3	910	s1
Les Amants passagers	286	533 997	329	s3	1159	s1
Zero Dark Thirty	285	532 458	258	s4	1423	s1
<b>FILMS AYANT REALISE DE 500 000 A 200 000 ENTREES</b>						
Les Beaux Jours	274	472 201	239	s3	1210	s1
Only God Forgives	343	450 725	141	s4	2416	s1
The Bling ring	205	436 780	139	s3	1342	s1
Né quelque part	181	424 520	38	s5	3130	s1
Elle s'en va	182	414 174	489	s3	920	s1
The Grand Master	266	361 696	252	s3	1295	s1
The Immigrant	242	337 221	346	s3	1034	s1
Les Bêtes du sud sauvage	95	288 085	120	s3	118	s1
Jimmy P.	189	264 992	224	s3	380	s1
La Vénus à la fourrure	231	264 029	193	s3	659	s1
Ma Vie avec Liberace	279	248 868	197	s3	533	s1
Promised Land	200	217 102	438	s2	445	s1
The Master	113	209 003	64	s6	709	s1
<b>FILMS AYANT REALISE MOINS DE 200 000 ENTREES</b>						
Rue Mandar	160	145 182	113	s4	682	s1
Cheba Louisa	100	95 668	51	s3	572	s1

Sources : Cinézap, bilan d'activité 2013 du Bijou

**Tableau récapitulatif**  
**Semaine d'obtention des copies des 36 films Art & Essai**  
**diffusés à la fois au Bijou et à l'UGC Ciné Cité en 2013**

Semaine d'obtention au Bijou	S1	S2	S3	S4	S5	S6	MOY
Nb de copies A & E en 2013	0	2	22	7	3	2	3,5

*Sources : Cinezap, bilan d'activité 2013 du Bijou*

1/ **Aucun des 36 films partagés par le cinéma public et le multiplexe n'a été diffusé en première semaine au Bijou.** Seul l'UGC Ciné Cité obtient systématiquement les films Art et Essai porteurs en sortie nationale. Ces observations rejoignent les propos de Christophe Gourjon, directeur du Bijou : « *En 2013, le Bijou a programmé 35 films art et essai sortis sur plus de 200 copies. Sur ces 35 titres, les plus porteurs de l'année, nous n'en avons obtenu qu'un seul en sortie nationale, il s'agit de Loulou, l'incroyable secret. Et cela n'a été possible que parce qu'UGC n'en voulait pas. Cette impossibilité de toucher aux films art et essai porteurs relève de l'anomalie pure et simple pour un cinéma de trois salles, qui a les trois labels et qui réalise près de 100 000 entrées par an.* »<sup>34</sup> De fait, parmi les films A&E partagés entre les deux établissements, seulement deux films ont été programmés au Bijou en 2<sup>ème</sup> semaine : *Sur le chemin de l'école*<sup>35</sup> et *Promised land*.

2/ En moyenne, on observe que le Bijou obtient les films en 3<sup>ème</sup> semaine. Or il est évident au Bijou, comme ailleurs, que **l'obtention des films en sortie nationale ou dans les premières semaines d'exploitation a une influence sur la carrière du film.** Ainsi, les films obtenus en 5<sup>ème</sup> ou en 6<sup>ème</sup> semaine, à savoir *The Master* (Paul Thomas Anderson) et *Prisoners* (Denis Villeneuve), obtiennent des résultats bien inférieurs aux films diffusés en 2<sup>ème</sup> ou en 3<sup>ème</sup> semaine. A contrario, *Sur le chemin de l'école*, obtenu en 2<sup>ème</sup> semaine, reste le plus grand succès Art et Essai de l'année pour le Bijou (2776 entrées).

Dans ces conditions, le Bijou est-il condamné à ne programmer les films Art et Essai porteurs qu'une fois diffusés par l'UGC Ciné Cité ?

### **F) Le Bijou, éternelle salle de continuation ?**

Dans les premiers temps, le Bijou avait pour principe de programmer deux fois par jour les films obtenus en sortie nationale. Aujourd'hui, la durée de vie d'un film sur les écrans étant de plus en plus courte, il arrive que les distributeurs indépendants, à l'instar des majors, exigent soit le plein programme, soit 3 séances par jour minimum afin de rentabiliser au plus vite les frais engagés pour la promotion d'un film. Dans ces conditions, il n'est pas évident pour le Bijou et ses 3 salles d'offrir les mêmes garanties que le multiplexe.

<sup>34</sup> Idem.

<sup>35</sup> En réalité, *Sur le chemin de l'école* a été exploité en séance publique seulement en 4<sup>ème</sup> semaine. Seules des séances privées ont été organisées lors des 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> semaines. De plus, ce film n'est pas représentatif car il a fait carrière sur la durée, avec un fort taux de fréquentation des groupes et des scolaires.

✓ **Le cas du film *La Cour de Babel*, de Julie Bertucelli**

189 343 entrées et 98 copies France (sortie : 12 mars 2014)

Un des litiges qui a opposé, en ce début d'année 2014, l'UGC Ciné Cité et le cinéma municipal concerne *La Cour de Babel*, distribué par Pyramide sur 98 copies. Ce film appartient à la catégorie des films non ou peu porteurs, c'est-à-dire ayant comptabilisé moins de 200 000 entrées en France (voir plus haut). En bonne logique, il aurait dû être diffusé au Bijou. Mais ce ne fut pas le cas, le distributeur ayant choisi de programmer le film en sortie nationale à l'UGC Ciné Cité, au détriment du Bijou.

Pourtant, selon le directeur du Bijou, le distributeur avait proposé une copie au cinéma municipal dès la première semaine d'exploitation. Intéressé par cette proposition, l'exploitant avait reçu et visionné le film qu'il souhaitait programmer en sortie nationale. Il regrette donc que, dans le même temps, le distributeur ait négocié et octroyé le film à l'UGC de Noisy-le-Grand : « *Nous avons déjà commandé, reçu et exposé les affiches ainsi que les 4 pages pédagogiques éditées par l'AFCAE. Dans ces conditions, pourquoi les gens de Pyramide ne m'ont-ils pas recontacté avant de négocier avec UGC ?* »

Roxane Arnold, directrice de la distribution chez Pyramide, n'a pas la même version des faits, considérant que « le Bijou a exprimé son vœu trop tardivement », comme cela avait été le cas l'année précédente lors de la sortie de *Tirez sur la langue mademoiselle*, d'Axelle Roppert. Elle remarque par ailleurs que « les UGC en banlieue sont tardifs dans leur confirmation, ils croient qu'ils peuvent se le permettre. »<sup>36</sup>

Certains éléments ont probablement compté dans le plan de sortie élaboré par Pyramide : l'UGC Ciné Cité a proposé d'organiser une avant-première du film le lundi soir et, surtout, le film de Julie Bertucelli a obtenu le **label des spectateurs UGC**. « *Du coup, les enjeux dépassaient le cas du Bijou* », remarque Christophe Gourjon. « *Ce label a d'ailleurs plus d'une fois modifié l'attitude des distributeurs vis-à-vis d'une sortie prévue au Bijou.* » Pyramide a finalement proposé *La cour de Babel* en continuation, ce que le directeur du Bijou a refusé.

Au final, *La Cour de Babel* s'est avéré un échec pour l'UGC Ciné Cité puisqu'il n'est resté qu'une semaine à l'affiche. Cette faible exposition du film dans une bonne partie de la Seine-Saint-Denis a dû constituer une déception pour le distributeur. Seul un petit nombre de personnes habitant Noisy-le-Grand et ses alentours a pu le voir le film, sans accompagnement, et pendant seulement une semaine, le bouche à oreille n'ayant pas eu le temps d'opérer.

---

<sup>36</sup> Idem.

✓ **Le Cas du film *Her*, de Spike Jonze**

447 000 entrées et 138 copies France (sortie : 19 mars 2014)

Un autre cas est éclairant. Il s'agit du film *Her*, réalisé par Spike Jonze. Le directeur du cinéma public pensait que le film serait exploité en sortie nationale par l'UGC Ciné Cité, ce qui n'a finalement pas été le cas. Nous n'avons pu apprendre les raisons pour lesquelles ce film, contre toute attente, n'a pas été diffusé à l'UGC en sortie nationale, mais Christophe Gourjon explique que c'est un fait rare à Noisy-le-Grand : « *C'est le premier film de cette dimension<sup>37</sup>, avec Frankenweenie de Tim Burton, qu'UGC ne prend pas depuis mon arrivée au Bijou en 2011. Dommage, car j'aurais pu avoir le film en première semaine, du coup nous nous sommes contentés de la deuxième* ».<sup>38</sup> Le film a enregistré 367 entrées lors de sa première semaine d'exploitation au Bijou.

✓ **Un durcissement général des relations avec les distributeurs**

Le cas de *La Cour de Babel* ne constitue pas une exception. Les relations avec certains distributeurs deviennent de plus en plus complexes et tendues.

Selon le directeur du Bijou, la situation n'a eu de cesse de s'aggraver au cours de l'année 2014. L'exploitant fait état de plusieurs films qu'il a du mal à obtenir. ***La Chambre bleue de Mathieu Amalric*** (sortie nationale : 16 mai 2014) qu'il avait obtenu très en amont auprès de Alfama Films, lui a été retiré une semaine avant la sortie car UGC a demandé le film au distributeur. Pourtant, le lundi de programmation précédant la sortie du film, UGC a changé d'avis, décidant finalement de ne pas le prendre.

Selon Christophe Gourjon, si la déprogrammation « *reste heureusement exceptionnelle* », les flottements de la part d'UGC sont courants : « *UGC fait souvent miroiter une possible programmation aux petits et moyens distributeurs. D'abord pour conserver la possibilité de programmer un film jusqu'au lundi matin précédant la sortie, ensuite pour pratiquer une intox qui ne peut que nuire au Bijou car certains distributeurs préfèrent attendre le lundi, parfois jusqu'à 13h, pour connaître la décision d'UGC plutôt que de s'avancer avec le Bijou.* »<sup>39</sup>

Autre exemple récent, la Palme d'or 2014 : ***Winter Sleep de Nuri Bilge Ceylan*** (sorti nationale : 6 août 2014). Selon Christophe Gourjon, Memento Films a d'abord proposé le film au Bijou, sur la base d'un nombre de séances et d'une durée d'exposition. Le film était donc bien programmé au Bijou qui a d'ailleurs choisi cette affiche pour illustrer son programme mensuel. Puis, sous la pression d'UGC, Memento a laissé entendre à l'exploitant que la sortie n'était plus garantie. « *Une dizaine de jours après avoir négocié le film, Memento m'a contacté pour m'expliquer qu'UGC avait décerné son label au film et que ce label compliquait la programmation du film au*

<sup>37</sup> Sorti sur 138 copies, pour atteindre 273 copies au pic de sa programmation.

<sup>38</sup> Entretien du 10 avril 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

<sup>39</sup> Entretien du 25 août 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

*Bijou !* ». <sup>40</sup> Finalement après plusieurs semaines de tractations, le Bijou a fini par obtenir le film qui lui était initialement promis. Mais, pour Christophe Gourjon, « *il est parfaitement aberrant que les distributeurs reviennent sur les accords passés. Dans la très grande majorité des cas, il n'y a pas de contrat, tout repose sur la confiance. Les relations entre exploitants et distributeurs sont déjà délicates, si certains d'un côté comme de l'autre ne respectent pas leurs engagements, alors le contrat doit s'imposer* ».

Selon Christophe Gourjon, ce n'est pas toujours UGC qui porte la responsabilité, mais parfois certains distributeurs, ceux du milieu, qui anticipent sur les réactions de l'opérateur, par peur de lui déplaire. « On était très naïfs au départ. On espérait qu'une fois le rythme de croisière atteint avec des films qu'eux ne présentaient pas, sans véritable concurrence... Mais la bagarre ne s'est pas calmé du côté d'UGC. Ils se battent sur chaque film. Et je trouve cela regrettable. Il y a de la place pour les deux. Il faut éviter d'être dans la concurrence exacerbée. On s'en sort parce que l'équipe mène un travail acharné, soutenue par une volonté politique. »<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup> Idem.

<sup>41</sup> Entretien du 27 août 2014 avec Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand.

### **III/ LE BIJOU, LA STRATEGIE AU LONG COURS**

### III/ LE BIJOU, LA STRATEGIE AU LONG COURS

#### A) Une programmation volontariste

##### ✓ La prise en main de la programmation

C'est dans ce contexte de concurrence que le directeur du Bijou a souhaité, dès son arrivée en 2011, se détacher de l'entente de programmation *MicroMega* qui était chargée de la programmation du cinéma : « *MicroMega a plusieurs salles à gérer sur des territoires différents. L'entente doit composer avec cette diversité et ne prend pas toujours en considération les différentes typologies des publics. Un programmeur sur place peut le faire.* »<sup>42</sup>

Après de longues négociations avec la municipalité, Christophe Gourjon a obtenu le droit de reprendre en main la programmation en 2011. Le point de vue de Christophe Gourjon rejoint celui de Roxane Arnold, directrice de la distribution chez Pyramide : « *c'est un fantasme de croire que les exploitants ont moins de pouvoir s'ils ne passent pas par une entente de programmation.* » C'est davantage « *une question de temps de travail que de force de frappe* ». <sup>43</sup>

##### ✓ L'intensification de la multiprogrammation

Par ailleurs, depuis l'arrivée de Christophe Gourjon au Bijou en 2011, **le nombre annuel de films diffusés a augmenté**. Le Bijou propose 15 films par semaine, soit une cinquantaine de films de plus qu'en 2008, ce qui représente 4300 séances par an. **Le fait d'obtenir les films en 3<sup>ème</sup> ou en 4<sup>ème</sup> semaine l'a contraint à intensifier la multiprogrammation.**<sup>44</sup>

Assouplir la programmation est essentiel pour l'exploitant du Bijou. Lorsque les films sont diffusés longtemps après leur sortie nationale, **la multiprogrammation permet de créer une dynamique dans les salles**. Le fait d'augmenter l'offre et de proposer une programmation diversifiée est capital selon l'exploitant, notamment si l'on est dans une logique de continuation. « *Je préfère programmer trois films avec cinq séances plutôt que deux films avec huit séances.* »<sup>45</sup> Ce choix permet, dans un même temps, **d'assurer la viabilité du cinéma**, mais aussi **d'établir des liens solides avec les petits distributeurs indépendants** qui comptent sur ces salles pour trouver une fenêtre de diffusion, même si elle demeure restreinte.

<sup>42</sup> Entretien du 25 août 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

<sup>43</sup> Entretien du 8 juillet 2014 avec Roxane Arnold, directrice de la distribution Pyramide distribution.

<sup>44</sup> La multiprogrammation désigne l'acte de programmer plusieurs films dans une même salle de cinéma. A ne pas confondre avec la multidiffusion qui est un phénomène qui touche plutôt les multiplexes à savoir diffuser un même titre dans plusieurs salles, augmentant ainsi la rentabilité de l'exploitation mais ayant pour contrepartie de priver un autre film d'une fenêtre de diffusion.

<sup>45</sup> Entretien du 10 avril 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

### ✓ Une programmation à la semaine

Parmi les cinémas indépendants du département, le Bijou fait partie du tiers qui reste **ouvert tout l'été**, de façon à assurer une continuité de service face à l'UGC Ciné Cité. Mais il est en revanche **le seul cinéma public ou subventionné de Seine-Saint-Denis à être programmé à la semaine**. C'est un choix du directeur confronté à la concurrence.

Christophe Gourjon, directeur du Bijou, élabore sa programmation de façon « quasi artisanale ». Le jeudi soir, il examine sur Ciné Chiffres<sup>46</sup> les chiffres de fréquentation de l'UGC Ciné Cité pour anticiper la programmation à venir du multiplexe. Plus précisément, il réalise ses propres estimations de la programmation de l'UGC Ciné Cité en fonction des films qui fonctionnent d'une semaine sur l'autre. « *La présence d'un multiplexe, notamment un UGC qui diffuse des titres Art & Essai en VO, oblige à être dans le combat constant concernant la programmation*<sup>47</sup> ». Ces propos rejoignent ceux de Jérôme Brodier, délégué général du GNCR, qui précise que « *les salles qui programment au lundi sont aujourd'hui les salles qui font le marché, la programmation se faisant de plus en plus à la dernière minute* ». <sup>48</sup>

Toutefois la programmation à la semaine n'est pas sans présenter des écueils. A preuve, l'exemple mentionné précédemment du film *Her*, que le directeur du Bijou n'a pas demandé en sortie nationale, persuadé qu'il serait diffusé à l'UGC Ciné Cité. Certains distributeurs préfèrent d'ailleurs prendre langue avec les exploitants indépendants bien en amont de la sortie pour assurer l'exposition des films et, de ce fait, estiment dommageable que les cinémas indépendants attendent le vendredi comme les multiplexes. <sup>49</sup>

De fait, un certain nombre de films restent programmés très en amont de leur sortie par le Bijou, à commencer par les films A&E les plus porteurs dont il est indispensable d'assurer la visibilité. Ce fut le cas en 2013 de *Django Unchained*, *Les garçons et Guillaume à table !*, *Blue Jasmine*, *Sur le chemin de l'école*, *Alceste à bicyclette*, *La Vie d'Adèle*.

### ✓ Les relations avec les distributeurs

Déjà bien implanté sur le territoire, le complexe UGC Ciné Cité de 10 salles était, jusqu'en 2008, l'unique offre de cinéma de la ville. Dans ce contexte, il n'était pas évident pour le nouveau Bijou d'accéder aux films et Lorenzo Ciesco, directeur du cinéma à l'époque, allait très souvent en médiation<sup>50</sup> à la suite de litiges avec les distributeurs.<sup>51</sup> Lorsque Christophe Gourjon est arrivé à Noisy-le-Grand, il a repris les rennes de la programmation en ne recourant

<sup>46</sup> Le *Ciné chiffres* fait état de tous les chiffres du Box Office à Paris et en périphérie.

<sup>47</sup> Entretien du 10 avril 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

<sup>48</sup> Entretien du 7 avril 2014 avec Jérôme Brodier, délégué général du GNCR (Groupement National des Cinémas de Recherche).

<sup>49</sup> Entretien du 8 juillet 2014 avec Roxane Arnold, directrice de la distribution Pyramide distribution.

<sup>50</sup> Institué en 1982, le médiateur du cinéma est chargé d'une mission de conciliation préalable pour tout litige relatif à l'accès des exploitants d'établissements de spectacles cinématographiques aux œuvres cinématographiques et à l'accès des œuvres cinématographiques aux salles.

<sup>51</sup> Entretien avec Lorenzo Ciesco, 19 mars 2014, ancien directeur du Bijou, actuel directeur des Cinoches à Ris-Orangis (91).

plus à l'entente MicroMega et s'est appliqué à diversifier l'offre de films proposés en tenant compte de la spécificité de ses différents publics. Cette méthode a porté ses fruits puisque, dans un contexte de concurrence presque frontale sur les films Art et essai porteurs, la fréquentation du Bijou n'a cessé d'augmenter. Toutefois, ces nouvelles orientations n'ont pu être mises en œuvre qu'au prix d'un travail acharné et d'efforts toujours renouvelés, avec une équipe restreinte. De plus, comme nous l'avons vu, l'accès aux films porteurs se tend d'année en année.

En dépit des problèmes ponctuels qu'il rencontre avec les distributeurs et à la différence de son prédécesseur, l'actuel directeur n'a jamais eu recours à la médiation : « *Jusqu'ici j'ai préféré éviter les médiations. J'ai privilégié une stratégie constructive, en créant un public sur le long terme, en augmentant petit à petit les entrées ; mais si la situation continue de se dégrader, je ferai appel au médiateur* ». <sup>52</sup> Un recours recommandé par d'autres représentants de l'exploitation indépendante, à commencer par Jérôme Brodier, délégué général du GNCR. <sup>53</sup>

S'il ne requiert pas l'intervention du médiateur, le directeur du Bijou est bien décidé à affirmer sa légitimité dans la négociation avec les distributeurs. Dans un cas sensible comme celui de *La Cour de Babel*, il a choisi de ne rien lâcher en refusant la copie du film en continuation. Par ailleurs, dans le cas où il obtient bien la copie d'un film, mais seulement en 3<sup>ème</sup> ou 4<sup>ème</sup> semaine, il négocie fermement sur les pourcentages, réclamant dans certains cas 60% des recettes contre 40% pour le distributeur.

Selon le directeur du Bijou, l'objectif est de rester au plus près des attentes du public, de l'écouter et d'échanger avec lui, notamment sur les problèmes d'accès aux films. Il s'agit en effet de le sensibiliser et de lui donner envie de revenir au cinéma qui reflète pour partie la personnalité de son programmeur. Mais cette singularité ne concerne pas uniquement les films proposés ; on la retrouve également dans la façon dont ils sont accompagnés.

## **B) Le jeune public et l'éducation à l'image : un objectif prioritaire**

« *L'un des objectifs prioritaires du cinéma municipal est de travailler auprès du jeune public, en faisant venir les enfants de partout* » explique Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand. « *À partir des plus jeunes, on fait venir les grands frères, les grandes sœurs, les parents* ». <sup>54</sup> Cette volonté se traduit au Bijou par la présence à temps plein d'une animatrice jeune public : c'est d'ailleurs l'une des spécificités de bon nombre de salles publiques et associatives de la Seine-Saint-Denis. Ces efforts portent leurs fruits puisque **le jeune public (scolaires, centres de loisirs et particuliers) représente plus du tiers (35, 2 %) de la fréquentation globale du Bijou**. <sup>55</sup>

Mais le jeune public est également une cible privilégiée des multiplexes en général et de l'UGC Ciné Cité de Noisy-le-Grand en particulier. Cette tendance s'est encore renforcée avec l'application en 2014 de la nouvelle tarification

<sup>52</sup> Entretien du 25 août 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

<sup>53</sup> Entretien du 7 avril 2014 avec Jérôme Brodier, délégué général du GNCR.

<sup>54</sup> Entretien du 27 août 2014 avec Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand.

<sup>55</sup> Bilan d'activité du cinéma le Bijou - année 2013.

de 4 € pour les moins de 14 ans et, depuis le mois de septembre 2012, la reprise de films jeune public qui restait jusque-là l'apanage du Bijou.

Toutefois, **s'il est un domaine dans lequel le Bijou reste maître d'œuvre, c'est celui du travail mené auprès des scolaires** : ceux-ci représentent 17 697 spectateurs en 2013, soit **19,1 % de la fréquentation globale du cinéma**.<sup>56</sup>

Entrées scolaires	Total 2013	Total 2012	Evolution 2012/13	Ecole et cinéma	Collège au cinéma	Lycéens et apprentis	Ciné-kid	Hors dispositif
<b>Nb d'entrées 2013</b>	17 697	12 860	4 837	2 095	1 588	926	5 322	7 766

Source : cinéma Le Bijou

Le Bijou participe non seulement aux trois dispositifs nationaux d'éducation à l'image, mais mène également des actions spécifiques comme le dispositif Ciné-kid pour les écoles maternelles. Par ailleurs, des relations sont tissées avec les centres de loisirs de la Noisy-le-Grand et des villes voisines. L'éducation auprès des plus jeunes, c'est à la fois « leur donner l'envie de venir au cinéma et leur permettre de devenir des spectateurs éclairés, qu'ils n'avalent pas n'importe quoi. Le Bijou remplit très bien cette mission. Et l'UGC n'allait pas nous le prendre. »<sup>57</sup>

La mise en œuvre de la réforme des rythmes éducatifs à partir de la rentrée 2014 a réduit le temps scolaire l'après-midi, rendant presque impossibles le déplacement au cinéma et la programmation de séances dédiées. Christophe Gourjon confirme : « les séances l'après-midi, c'est terminé. On s'arrange pour maintenir les séances sur les matinées, avec un turn-over très important et en optimisant ces matinées. Cela modifie l'organisation. Mais la réforme a d'abord été faite pour les enfants et c'est à nous de nous adapter. »<sup>58</sup>

<sup>56</sup> Idem.

<sup>57</sup> Entretien du 27 août 2014 avec Sylvie Duffrène, adjointe à la culture du maire de Noisy-le-Grand.

<sup>58</sup> Entretien du 25 août 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

### C) L'action culturelle : proposer moins mais mieux

« Parler de la pratique d'un spectateur qui fréquente un cinéma ne suffit pas. Il faut aussi que le cinéma représente quelque chose qui compte pour lui. Une pratique c'est, à la fois, une fréquentation et une représentation. Elle suppose un rendez vous. On se « retrouve » pour aller au cinéma.»<sup>59</sup>

Emmanuel Ethis

Le directeur du Bijou a fait **le choix de réduire le nombre d'animations** à son arrivée au cinéma en 2011. « Autrefois, le Bijou proposait énormément de choses, mais il m'a semblé important que le contenu de nos animations soit plus lisible pour les spectateurs, c'est pourquoi j'ai préféré **réduire le nombre d'animations en créant des rendez-vous réguliers et identifiables.** »<sup>60</sup>

En effet, Lorenzo Ciesco, directeur de 2008 à 2011, organisait un nombre élevé de rencontres au Bijou. Afin d'attirer le public les premières années d'exploitation, de nombreuses soirées étaient organisées gratuitement pour les abonnés afin de les remercier de leur fidélité. Quatre ans après la réouverture, il est apparu nécessaire de changer de politique envers le public. « *Le Bijou offrait alors des places gratuites aux abonnés alors que c'est justement eux, public captif, qui étaient prêts à payer pour les événements.* A mon arrivée, nous avons supprimé la gratuité. »<sup>61</sup>

En 2013, 56 animations ont été organisées au Bijou et de nombreux partenariats ont été mis en place parmi lesquels les festivals Télérama, Hors limite et le Cinéma du réel.

**Des soirées cinés-clubs ont lieu une fois par mois.** Elles sont animées par Suzanne de Lacotte<sup>62</sup> qui propose des extraits de films à la suite de la projection et une analyse filmique. Alors que la première année cet événement n'attirait que 20 à 25 personnes par séance, aujourd'hui **il rassemble près de 50 personnes par séance.** Mais le Bijou n'est pas le seul à programmer des films du patrimoine. L'UGC Ciné Cité de Noisy-le-Grand participe au **dispositif UGC Culte** qui prévoit la programmation mensuelle de films classique en VO, sur plusieurs séances, dans de nombreuses salles du groupe. Ont ainsi été montrés récemment en copie numérique restaurée *Freaks, la monstrueuse parade, Raging Bull* ou bien encore *2001 : l'Odyssée de l'espace*.

Par ailleurs, **une fois par mois, se déroule au Bijou une soirée Critikat**<sup>63</sup> animée par Mathieu Macheret, rédacteur en chef adjoint du site Critikat. L'idée est de confronter le public à la critique autour de films tels que *Le joli mai, Tabou*, ou encore *Inside Llewyn Davis*. Cet événement attire 50 personnes environ, en majorité représentées par une clientèle plutôt aisée, des abonnés au cinéma et beaucoup de détenteurs de la carte UGC illimité.

<sup>59</sup> Ethis Emmanuel, « Le spectateur devenu expert », Libération, publié le mercredi 16 mai 2007.

<sup>60</sup> Entretien du 10 avril 2014 avec Christophe Gourjon, directeur d'exploitation du Bijou.

<sup>61</sup> Idem.

<sup>62</sup> Spécialiste des rapports entre philosophie et cinéma, Suzanne de Lacotte enseigne à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et intervient dans des rencontres pédagogiques autour du cinéma.

<sup>63</sup> Webzine critique, créé en 2004, dédié à l'actualité du cinéma.

**Pour le jeune public, le cinéma propose 2 séances Petit Bijou par mois.** A l'issue de la projection d'un film dédié au jeune public, l'animateur du cinéma organise sous la forme d'un ciné-goûter une activité autour du film : atelier coloriage, atelier pâte à modeler, etc.



*Mon Tonton ce tatoueur tatoué de Karla Von Bengston ; The lady from Shanghai d'Orson Welles (source : site du Bijou)*

Conscient qu'une large part de sa clientèle est âgée de plus de 60 ans, le directeur a mis en place un **rendez-vous senior** qui se déroule une fois par mois. Sur simple réservation, un minibus de la Ville vient chercher les spectateurs à leur domicile et les reconduit gratuitement chez eux à l'issue de la projection. C'est là l'un des avantages du cinéma municipal puisque ce sont bien les services de la ville qui prennent en charge ce transport.

Le **Cycle des Indépendants** est un rendez-vous bimensuel qui propose une soirée entière consacrée à un réalisateur (Malick, Almodovar, Friedkin...) ou à une thématique avec deux films qui ont marqué les années 70, 80 et 90, programmation complémentaire à celle du ciné-club qui s'attache aux « classiques » des années 40, 50 et 60.

#### **D) Communiquer autour du cinéma**

Pour tout ce qui touche à sa communication, **le cinéma dépend du service communication de la municipalité.** Le programme du Bijou est intégré dans la brochure municipale éditée tous les mois. Le rythme hebdomadaire de la programmation ne permet donc pas d'indiquer les horaires des séances dans la brochure. Pour se tenir informés, les spectateurs sont obligés de se rendre au cinéma pour récupérer la grille horaire hebdomadaire ou bien consultent le site internet de la salle. **Une refonte du site est actuellement en cours car il est devenu, pour beaucoup de spectateurs, le principal outil de communication.** Le Bijou ne dispose pas encore de page sociale. Mais on se rend compte ici que les contraintes inhérentes aux modalités de programmation et au statut municipal du cinéma obligent le Bijou à prendre en main les nouveaux outils de communication, une tendance qui devrait encore s'affirmer dans l'avenir.

Page de garde du site du Bijou

Programme papier et virtuel (couverture et édito)

En ce qui concerne l'UGC Ciné Cité, **la communication inhérente à l'établissement de Noisy-le-Grand est quasi-inexistante**. La marque UGC étant bien installée, aussi bien au niveau local qu'au niveau national, **le circuit intégré n'a pas besoin de davantage de visibilité pour exister**.

Sur le site général d'UGC, une page unique est consacrée au multiplexe de Noisy-le-Grand. Elle n'indique que les séances et les horaires. Les promotions sont centralisées et s'affichent directement en page de garde du site.

Quant à la page facebook dédiée à l'établissement, elle paraît encore en chantier. Les mises à jour demeurent peu nombreuses et elle rassemble peu de « followers ».

En somme, la marque UGC n'a plus besoin d'être mise en avant en dehors des promotions ponctuelles qui émaillent l'année d'exploitation (Printemps du cinéma, Rentrée du cinéma, etc.).

### Page du cinéma UGC Ciné Cité sur le site du centre commercial Les Arcades

The screenshot shows the website for UGC Ciné Cité at Les Arcades. At the top, there is a navigation menu with links for ACTUS, BONS PLANS, SHOPPING, RESTAURANTS, CINÉMA, SERVICES, HORAIRES & ACCÈS, and PLAN DU CENTRE. Below the menu, the breadcrumb trail reads 'Accueil > UGC Ciné Cité'. On the left side, under the heading 'A L'AFFICHE', there is a list of movies with expandable arrows: Mean Streets, Mes voisins les Yamada, The Two Faces of January, Rio 2, X-Men : Days of Future Past, Matéfiqne, Qu'est-ce qu'on a fait au Bon Dieu ?, Sous les Jupes des Filles, Amour sur Place ou à Emporter, Triple Alliance, Edge of Tomorrow - Aujourd'hui à Jamais, Jersey Boys, La Ritournelle, Transcendance, and L'Ex de ma Vie. In the center, there is a logo for UGC Ciné Cité. To the right of the logo, the text reads 'UGC CINÉ CITÉ Niveau 2'. Below this, the hours are listed as 'Horaires : du lundi au dimanche de 9h50 à 00h30', the phone number is 'Tél : 01 55 85 08 21', and the website is 'Site : www.ugc.fr/'. A paragraph of text describes the cinema's programming and location, and another paragraph mentions the 3D projection capabilities and accessibility for people with reduced mobility.

Page dédiée à l'UGC Ciné Cité Noisy sur le site www.ugc.fr

The screenshot shows the website for UGC Ciné Cité Noisy. At the top, there is a navigation bar with categories like 'FILMS', 'CARTES & SERVICES', 'VITAL UGCMA?', 'LE MAG', and 'CONTACT'. The main header reads 'UGC CINE CITE NOISY-LE-GRAND' with the address 'Centre Commercial Arcades BP200 - 93163 NOISY-LE-GRAND'. Below this, there are tabs for 'Actualité', 'Dernières séances', 'Bons plans', 'Accès', and 'Tarifs'. A section titled 'UGC CULTE' lists films like 'SUR LA ROUTE DE MADISON' and 'LES DENTS DE LA MER'. Another section 'AVANT-PREMIERES' lists 'LES VACANCES DU PETIT NICOLAS', 'ALBERT A L'OUEST', and 'DUO D'ESCROCS'. The 'FILMS A L'AFFICHE' section features four movie posters: 'LES VACANCES DU PETIT NICOLAS', 'ALBERT A L'OUEST', 'DUO D'ESCROCS', and 'LE CONTE DE LA PRINCESSE KAGUYA'. Each poster includes the title, a dropdown menu for the format (VF), the date, and the time.

Page Facebook du cinéma UGC Ciné Cité

The screenshot shows the Facebook page for UGC Noisy le grand. The profile picture is the UGC logo. The cover photo features the text 'PLUS DE PASSION PLUS D'EMOTIONS'. The page name is 'UGC Noisy le grand' with a rating of 3.9 stars from 266 notes. It shows 482 likes and 30 people talking. The page is categorized as 'Cinéma' and is located in 'Paris'. There are buttons for 'J'aime', 'S'abonner', and a settings icon. At the bottom, there are sections for 'Photos', 'Avis' (with a 3.9 star rating), and 'Mentions J'aime' (with 482 likes).

Dans la mesure où le multiplexe ne cultive pas de liens de proximité avec les publics du territoire, le cinéma public a tout intérêt à mettre en avant l'identité de son cinéma, la proximité avec les acteurs locaux et ses offres promotionnelles par le biais de pages sociales qui contribueront à développer et fidéliser une communauté de spectateurs qui existe déjà.

## Conclusion

Dans un contexte de concurrence frontale, la fréquentation du cinéma Le Bijou n'a cessé d'augmenter depuis son inauguration en 2008. Il enregistre plus de 92 000 entrées en 2013 et devrait approcher ou dépasser les 100 000 entrées cette année. Ce succès progressif a permis au directeur, Christophe Gourjon, de s'affirmer sur le territoire, notamment auprès des distributeurs. Parallèlement, le nombre d'entrées de l'UGC Ciné Cité a fléchi de 2011 à 2013 et le multiplexe n'a pas profité à plein de l'embellie de la fréquentation nationale en 2014 : quelle sera la réaction du groupe UGC ?

**C'est l'accès aux films Art et Essai porteurs qui cristallise plus particulièrement la concurrence entre les deux cinémas.** Le public de Noisy-le-Grand est un peu plus âgé et surtout plus aisé que dans le reste de la Seine-Saint-Denis. Il est friand de ce type de films. La concurrence entre les deux cinémas est d'autant plus forte que l'UGC propose une offre de plus en plus diversifiée avec plusieurs copies d'un même film, en VO et en VF, voire en 2D et en 3D, afin d'attirer dès la première semaine tous types de publics, tirant bénéfice des campagnes nationales de promotion des films. Ses 10 salles lui assurent une flexibilité dont ne dispose pas le cinéma public, dans un contexte de rotation accrue des copies, les films chassant les films.

Le directeur du Bijou l'a bien compris en reprenant les rennes de la programmation dès 2011. Toutefois, l'équipe de direction demeure restreinte au vu des efforts déployés pour garder le cinéma public ouvert 7 jours sur 7, toute l'année. La programmation d'une large palette de films, les projections événementielles et le travail accompli auprès du jeune public requièrent une énergie de chaque instant. Toutes ces initiatives qui participent de **la singularité du cinéma de service public face au multiplexe** ne pourraient simplement perdurer sans l'appui de la municipalité qui met en avant, dans son projet culturel, la mission publique du Bijou et la qualité des actions menées auprès de toutes les populations.

Enfin, le cas du Bijou peut être source de réflexions pour d'autres salles indépendantes confrontées à la concurrence d'un multiplexe. L'exploitant a développé ici une forme de pragmatisme en poussant très loin la connaissance de son concurrent privé pour élaborer sa programmation au fil des semaines, tout en affirmant l'identité Art & Essai de son cinéma et en poursuivant un travail de proximité auprès des publics, au premier rang desquels les plus jeunes. Toutefois, cette stratégie n'est pas forcément reproductible partout ailleurs en Seine-Saint-Denis. D'une part, les populations et, en découlant, les publics potentiels ne sont pas forcément les mêmes : le revenu des ménages est plus élevé à Noisy-le-Grand que dans la plupart des autres communes du département et les CSP+ y sont plus nombreuses. D'autre part, le nouveau Bijou a été conçu dans le cadre d'un plan plus vaste de rénovation du tissu urbain. Il en tire de très nombreux avantages : modernité de l'équipement (salles de cinéma, hall d'accueil...), visibilité dans la ville, proximité des commerces, facilités de circulation... Preuve que la création ou la rénovation d'un cinéma relève aussi de la politique d'aménagement urbain.

Cinémas 93



87 bis rue de Paris

93100 Montreuil

Tél. 01 48 10 21 21

**[www.cinemas93.org](http://www.cinemas93.org)**

Une étude réalisée avec le soutien du Département de la Seine-Saint-Denis