

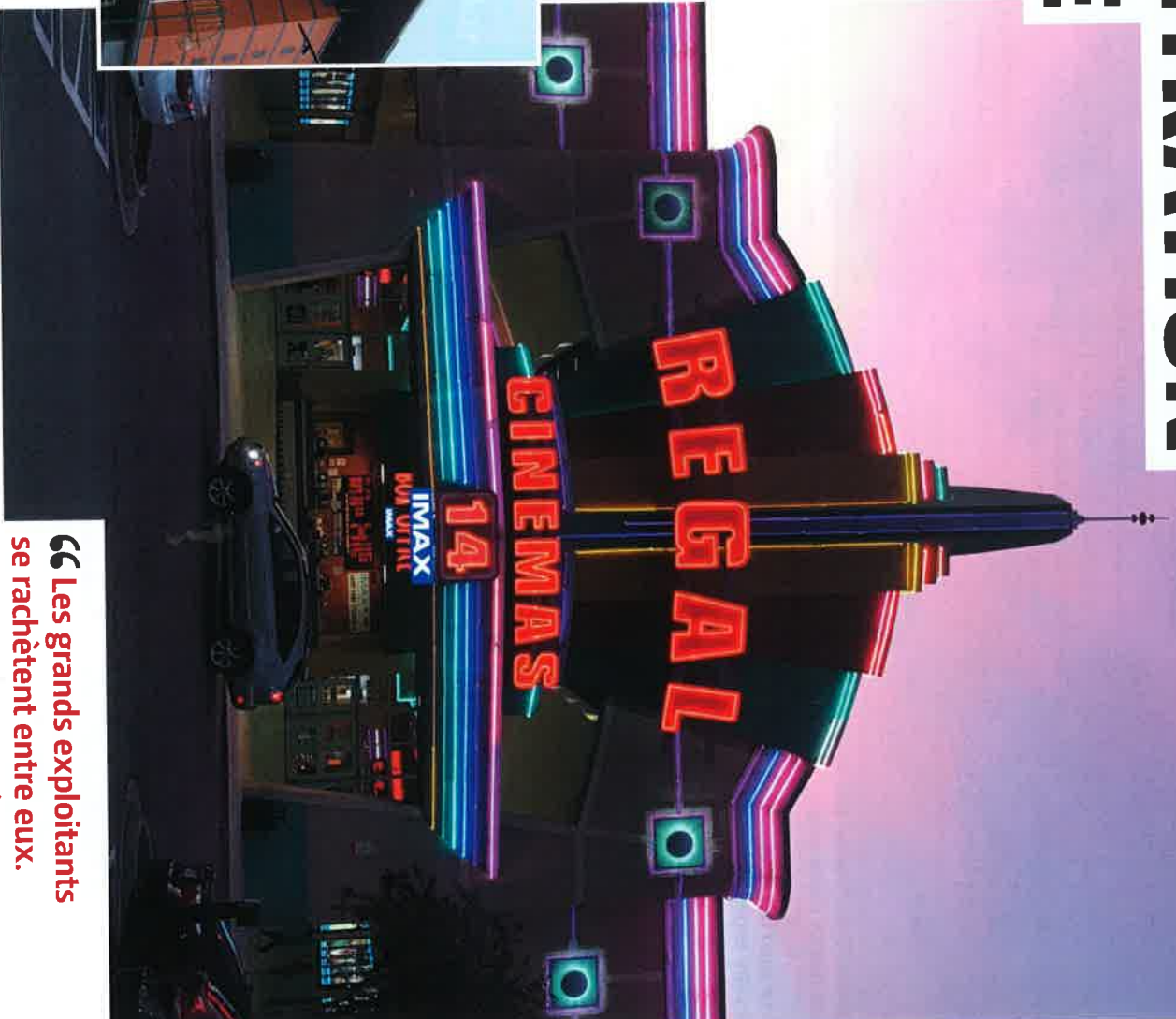
# EXPLOITATION: LA CONCENTRATION S'ACCÉLÈRE

Depuis quelques mois, l'exploitation est secouée par la création de grands circuits dominants qui rachètent à tour de bras des circuits existants. Un phénomène qui s'inscrit dans une tendance plus globale.

■ VINCENT LE LEURCH AVEC KEVIN BERTRAND



© Cineworld Cinemas, deuxième plus gros exploitant de salles mondial avec 793 cinémas et 9 532 écrans, après le rachat de Regal Entertainment.



© REGAL ENTERTAINMENT

**D**ans la matinée du 2 février 2018 à Londres, 87,34% des actionnaires de Cineworld ont propulsé le groupe dans une nouvelle dimension hors norme. En validant le rachat du circuit nord-américain Regal Entertainment pour la somme de 3,6 Md\$, les actionnaires du circuit anglais se

retournent désormais à la tête d'un empire de 9 532 salles et 793 cinémas, répartis majoritairement dans 43 États américains ainsi qu'au Royaume-Uni, Pologne, Hongrie, Israël, Roumanie, République tchèque et Bulgarie. Surtout, Cineworld devient le deuxième plus gros exploitant au monde, derrière le géant AMC, propriété de la société chinoise Wanda qui, avec ses 11 225 écrans et plus de 1 000 sites dans 15 pays, trône largement en tête, après avoir conclu récemment les rachats réussis de Carmike, Odeon et Nordic Cinema Group. Un groupe d'actionnaires de Cineworld, réunis sous la dénomination Institutional Shareholder Services (ISS), avait pourtant recommandé

de ne pas se lancer dans le rachat de Regal, émettant de sérieux risques financiers à venir, basés sur la méconnaissance du marché américain par le management anglais de Cineworld, et sur la différence des modèles d'exploitation. Mais qu'importe. La concentration dans l'exploitation est devenue une course de fond que rien ne semble arrêter.

"Nous observons un phénomène similaire de concentration chez certains de nos membres, souligne Guillaume Branders, responsable senior recherche et relations dans l'industrie à l'Union internationale des cinémas (Unic). Le paradoxe est que nous avons de plus en plus de membres mais aussi un nombre d'entreprises qui va en diminuant! Les grands exploitants se rachètent entre eux. Il y a comme une 'course aux 10 000 écrans' depuis que Wanda a acquis AMC, une sorte de compétition."

L'Europe non-anglophone n'échappe pas à la tendance. En trois ans et demi, le circuit belge Kinepolis a pratiquement quadruplé son nombre de sites, passant de 23 établissements en 2014 à 92 en décembre 2017 après les acquisitions de deux cinémas en Espagne en juin 2014, du réseau

« Les grands exploitants se rachètent entre eux. Il y a comme une 'course aux 10 000 écrans' depuis que Wanda a acquis AMC, une sorte de compétition. »  
Guillaume Branders (Unic)

Wolff et ses neuf cinémas aux Pays-Bas en juillet 2014, du Mégaroyal de Bourgoin-Jallieu en juillet 2015, du réseau européen Utopolis (13 sites répartis entre le Luxembourg, les Pays-Bas, la France et la Belgique, les quatre situés dans le plat pays ayant été ensuite revendus à UGC) en juillet 2015 et, surtout, du groupe canadien Landmark Cinemas fin 2017, fort de 44 établissements et 303 écrans. "Lorsque l'on construit un cinéma, on prend souvent de la part de marché à quelqu'un. Donc, finalement, davantage d'argent est injecté dans le marché pour un retour, en moyenne, moins important. C'est la raison pour laquelle nous essayons de concentrer notre expansion sur les acquisitions", avait expliqué Eddy Duquenne, CEO de Kinepolis, en juin 2017 au *Film français*.





© GROUPE AMC

La société chinoise Wanda, propriétaire d'AMC, compte plus de 1 000 sites dans 15 pays.

## TOP 5 DES PLUS GROS CIRCUITS DANS LE MONDE

Groupe	Écrans	Cinémas
Groupe AMC*	11 225	1 024
Groupe Cineworld	9 532	793
Cinemark	5 959	533
Cinopolis (Mexique)	4 900	330
Dadi (Chine)	4 319	-

Sources : Unica, circuits  
\* Wanda, propriétaire d'AMC, exploite, en outre, près de 3 200 écrans en Chine et en Australie.

les secteurs du cinéma et qui redessine le paysage dans sa globalité. La probable naissance prochaine des mégastudios, qu'il s'agisse de Disney-Fox et du rachat de Time Warner par AT&T, va considérablement changer la donne. "Quand nos membres voient une fusion comme celle de Disney avec Fox, certains veulent aussi être plus puissants en termes de parts de marché pour se donner un pouvoir

de négociation plus équilibré avec les studios", reprend Guillaume Branders de l'Unica.

Enfin, l'arrivée sur le marché des plateformes de streaming ne semble pas, d'après tous les avis, être un moteur à ce phénomène de concentration dans l'exploitation. Toutefois, des rumeurs font état d'achat de salles par Netflix et Amazon, ce qui pourrait changer une nouvelle fois la donne. ♦

### "LA TENDANCE S'EST ACCRUE ET AGGRAVÉE"

Contactée, la Fédération nationale des cinémas français (FNCF) n'a pas souhaité donner son avis sur le sujet. Ce phénomène suscite légitimement des inquiétudes chez les indépendants. En 2016, à l'initiative de la filière indépendante, Pierre-Alexandre Kopp, avocat au Barreau de Paris, avait publié un rapport intitulé "Le cinéma à l'épreuve des phénomènes de concentration – Menaces sur la filière indépendante du cinéma français". À cette occasion, l'économiste avait démontré que "les trois premiers circuits de salles détiennent 52,1% de part de marché des recettes nationales là où, à Paris, le taux de concentration atteint 88,6%". Joint par *Le film français*, Pierre-Alexandre Kopp estime que, depuis deux ans, "la tendance s'est accrue et aggravée. L'apathie des pouvoirs publics est une deuxième tendance. La concentration est une menace pour l'exploitation indépendante qui a de plus en plus de mal à avoir accès aux films porteurs et peut de moins en moins programmer des films plus exigeants. C'est inquiétant. Plus la concentration se fait, plus on va vers des produits homogènes". Une inquiétude tempérée par Laura Houllgatte, directrice générale de l'Unica: "Nous représentons des salles de toutes tailles. Selon les pays, nous pouvons avoir une proportion très importante de salles indépendantes, qui savent bien s'occuper de leurs publics, et développent des expériences locales. Parfois, quand vous vous rendez à des réunions d'indépendants, il y a une certaine crainte qui s'exprime. Mais leur réaction principale est de travailler ensemble."

Plus globalement, ce phénomène de concentration dans l'exploitation s'inscrit dans une tendance qui touche tous

**« La concentration est une menace pour l'exploitation indépendante qui a plus de mal à accéder aux films porteurs et à en programmer d'exigeants... Plus la concentration se fait, plus on va vers des produits homogènes. »**

Pierre-Alexandre Kopp (avocat).

© RYAN MILLER/CAPTURE IMAGING



**JOHN FITHIAN**  
Président et Pdg de la National Association of Theatre Owners (NATO)

► La concentration dans l'exploitation a démarré il y a plus de 15 ans mais s'est considérablement accélérée dernièrement. Comment l'expliquez-vous ?

L'industrie du cinéma est devenue globale, avec des opportunités et des défis communs. Entre les nouvelles technologies, les modèles d'entreprise et les modèles de distribution, cette industrie franchit de plus en plus les frontières nationales aujourd'hui qu'il y a dix ans. Dans cet environnement très connecté, la concentration est assez inévitable. Ainsi, une société mexicaine peut devenir un rival en Inde, une société israélienne peut faire de même en Europe et maintenant aux États-Unis, ou encore une structure belge peut débarquer au Canada, juste parce que ces modèles sont transnationaux.

► La concentration est-elle devenue un besoin pour lutter contre les plateformes digitales qui proposent de façon agressive des contenus de studios ?

Je crois que les plateformes de streaming ne constituent qu'une faible menace pour l'industrie du cinéma. Les cinéastes qui croient en la qualité de leur film préfèrent toujours, et de loin, le monter sur grand écran en premier lieu. Les films de moins bonne qualité (plutôt que les programmes de télévision) ont tendance à partir en ligne en premier, ou simultanément dans quelques salles. Le gros enjeu reste surtout la fenêtre de l'exclusivité de la salle. Ce qui veut dire que les films réalisés pour le grand écran devraient rester dans les salles suffisamment longtemps avant d'être distribués sous d'autres formes. Tant qu'une période d'exclu-

sivité existe, l'industrie du cinéma restera forte. La loi française est très bien faite, au passage ! La concentration aide les sociétés à actionner ce levier dont elles ont besoin pour préserver l'exclusivité de la salle dans des territoires où de belles lois n'existent pas. Par ailleurs, l'autre raison de ce phénomène de concentration est qu'en grandissant en taille, les sociétés font des économies en frais.

► Comment les réseaux indépendants peuvent-ils survivre face aux gros circuits ?

En dépit de l'énorme concentration touchant les plus grosses sociétés internationales, les exploitants indépendants continuent de jouer un rôle vital dans notre écosystème. Les indépendants connaissent leurs marchés locaux sur le bout des doigts, et saisissent l'appât de leurs spectateurs. C'est pourquoi nous avons aux États-Unis des centaines d'exploitants affichant moins de dix écrans. La situation est la même dans de nombreux territoires à travers le monde.

► La concentration dans l'exploitation résonne-t-elle à celle en cours dans la production et la distribution, comme avec la fusion probable et prochaine de Disney et Fox ?

La concentration touche l'exploitation et la distribution, mais pas pour les mêmes raisons. Vous me demandiez plus haut si les plateformes étaient le moteur de la tendance vis-à-vis de l'exploitation. Ce sont les distributeurs qui sont le plus impactés. L'acquisition de Fox doit permettre à Disney de mieux concurrencer Netflix et les autres sociétés de streaming. C'est la raison pour laquelle Disney rachète Fox et développe sa propre plateforme dans le même temps. **Propos recueillis par V. Le Leurch**