

QUESTIONS À...

La restauration et les cinémas sont deux activités très fortement impactées par les conséquences des mesures prises pour gérer la crise sanitaire. De très longues périodes de fermetures, la mise en place du pass sanitaire, nous avons souhaité faire un point sur le déroulement de l'été et appréhender les enjeux principaux de ces deux secteurs avec **Hugues BORGIA**, directeur général de UGC Cité Ciné, vice-président de Procos et **Romain TOULEMONDE**, directeur général de Salad & Co, administrateur de Procos.



Hugues BORGIA,
directeur général, UGC Ciné Cité



Romain TOULEMONDE,
directeur général, Salad & Co

Commençons par la restauration, lors de la réouverture des terrasses, puis des salles comment les choses se sont-elles déroulées ?

Avez-vous rapidement retrouvé votre clientèle ? Est-ce la même qu'avant ou présente-t-elle des différences ? Avez-vous constaté de grandes différences de comportements selon les régions, d'une part, selon les types de clientèles et d'autre part (âges...), les types d'emplacement (rues, centres commerciaux...)?



Romain TOULEMONDE,
directeur général,
Salad & Co



Nous sommes majoritairement installés sur des zones commerciales en bâtiment solo et marginalement en shop in the shop sur de petites surfaces. Sur tous nos sites, la réouverture a été meilleure que celle que nous avons vécu l'année dernière.



© www.saladandco.fr

Nous avons senti que les craintes liées au virus sont moins présentes qu'en 2020 et que nous commençons tous à apprendre à vivre avec.

Elle a néanmoins été difficile avec encore de très fortes régressions si l'on se compare à 2019.

Nous sommes en effet très dépendants de deux types de clientèle :

- Les actifs d'abord, et le télétravail encore très fortement implanté dans les entreprises ne nous a pas aidés à retrouver nos clients.
- Les clients loisirs qui n'ont pas repris le chemin des cinémas et des grands centres.

Enfin, la météo mauvaise sur la quasi-totalité de la France cet été nous a également profondément pénalisés.

Le cinéma est également très impacté dans cette période, comment s'est passée cette réouverture, puis la période estivale ? Après cette longue fermeture, une part importante de la clientèle est-elle revenue dans les salles lors de la réouverture en mai ? Quelles ont été les conséquences de la mise en place du pass sanitaire ?



Hugues BORGIA,
directeur général,
UGC Ciné Cité



A la différence de 2020, la réouverture en 2021 s'est faite avec une programmation plus large et plus robuste.



© www.sortiraparis.com

Entre le 19 mai, date de la réouverture partielle et la mi-juillet, la fréquentation était assez volatile d'une semaine sur l'autre.

Mais la tendance était orientée à la hausse et après la levée des restrictions, la fête du cinéma, l'actualité cannoise et la sortie de quelques blockbusters américains, nous étions mi-juillet proches des résultats habituels de la saison.

La mise en place confuse et précipitée du pass sanitaire dès le 27 juillet dans les salles de cinéma a cassé cette dynamique et la fréquentation a de nouveau chuté fortement de plus de 40 %.

Constatez-vous d'importantes différences selon les cinémas, les types de villes ?

En termes de tendance générale comme de l'effet pass, tous les cinémas ont connu le même phénomène. En y regardant de plus près, les cinémas de centre-ville et de proximité s'en sortent un peu mieux et sans surprise, les plus affectés sont situés dans les centres commerciaux.

Il faut espérer qu'avec la poursuite de la vaccination et la banalisation du pass, ce nouveau frein s'efface progressivement.

Le mois de septembre est traditionnellement assez calme dans les salles et ce que l'on peut simplement dire à ce stade, c'est que la fréquentation du troisième trimestre sera nettement inférieure aux anticipations du printemps dernier et que l'espoir d'une réelle reprise se place maintenant au quatrième trimestre.

Les restaurants ont été soumis au contrôle du pass sanitaire dès le 9 août : quelles en sont les conséquences ? Comment cela se passe-t-il ? Les restaurants en centres commerciaux ont-ils subi un impact supplémentaire dans les centres commerciaux sous pass sanitaire ou, au contraire, le fait que le contrôle se fasse à l'entrée du CC est-il profitable aux restaurants qui s'y trouvent.



Romain TOULEMONDE,
directeur général,
Salad & Co

SALAD & CO

L'instauration du pass sanitaire nous a fait perdre de l'ordre de 15 points de trafic supplémentaire sur un niveau d'activité déjà dégradé. L'avancée de la vaccination nous laisse espérer une embellie pour la rentrée.



© L'Indépendant / Claude BOYER

La Covid a fortement bouleversé l'activité et les réseaux de la restauration à table, pensez-vous que certains impacts seront durables et auront fortement modifié cette industrie ?

Ce que vit notre industrie est d'une ampleur jamais connue auparavant. Les groupes n'ont pas été aidés à l'échelle de leurs besoins et cela créé durablement une distorsion de concurrence, entre les petits acteurs qui se sont vu couvrir leurs frais fixes et les grands groupes qui se sont lourdement endettés. C'est aussi comme toute crise l'occasion de repenser son entreprise, de réécrire sa stratégie et d'accélérer les mutations. La vente à emporter a doublé, la livraison a pris beaucoup plus d'ampleur, ce sont des tendances lourdes qui vont continuer de se développer.

La période a fortement bouleversé la totalité de l'industrie du cinéma de la production à la diffusion, quels sont les principaux risques ? La Covid peut-elle impacter durablement les équilibres de la filière ? Quels sont les principaux enjeux pour vous dans les prochaines semaines ?



Hugues BORGIA,
directeur général,
UGC Ciné Cité



La fréquentation des salles de cinéma repose sur une dynamique qui doit être régulièrement entretenue et stimulée. Rien de pire pour notre activité que les coups de boutoir à répétition. Les fermetures totales ou partielles, le couvre-feu, les contrôles renforcés... tous ces événements découragent une partie des spectateurs et désorganisent la filière. Les distributeurs et les exploitants ont besoin de temps et de visibilité pour organiser une programmation cohérente et préparer le lancement des films.

Donc premier enjeu : sortir définitivement du stop and go. Second enjeu : le soutien économique.

2020 et 2021 sont deux « annus horribilis » pour les salles mais aussi pour l'ensemble de la filière, elle-même confrontée à des mutations structurelles (décret SMAD, chronologie des médias, nouveaux usages audiovisuels...). Le secteur est donc fragilisé au moment où il aborde une nouvelle page de son histoire. Mais il a tenu, notamment grâce aux mesures d'accompagnement transversales et sectorielles.

Le maintien et l'élargissement de ces mesures sont essentiels pour accompagner une reprise sans cesse différée et préparer la relance dans un environnement en évolution rapide. Une relance qui exigera de l'innovation et de nouveaux investissements.

Pour Salad & Co, quels sont les principaux enjeux et principaux risques pour les prochains mois ?



Romain TOULEMONDE,
directeur général,
Salad & Co

SALAD & CO

Le premier risque est humain, nous faisons face à un turnover important et il est difficile d'embaucher dans le contexte actuel. A nous de travailler une promesse employeur séduisante.

Aujourd'hui, nous travaillons en parallèle deux lignes de temps de l'entreprise, le quotidien, la gestion et le commerce pour faire revenir les clients dans nos restaurants d'abord et de nouveaux formats pour rendre accessibles tous les produits Salad & Co à nos clients partout. Cela passera par de nouveaux services et de nouveaux formats sur lesquels nous travaillons en ce moment.

Comment pouvez-vous appréhender les multiples inconnues qui pèsent encore sur l'activité du fait de la crise sanitaire ?

C'est un muscle que nous avons bien travaillé depuis dix-huit mois.

Nous devons continuer à donner de l'énergie et du sens à nos équipes pour ne pas perdre de vue notre mission et notre utilité. C'est le seul moyen pour nous de faire face.

Nous serions également plus sereins si l'Etat pouvait nous rassurer sur sa capacité à nous accompagner dans ces crises successives que nous sommes systématiquement les premiers à payer. ■