

Le cinéma n'est pas mort, la preuve par Kinopolis

LE RÉSUMÉ

Kinopolis a vu ses revenus progresser de **9,4%** en 2017.

C'est le fruit de son expansion mais aussi de sa capacité à **augmenter le ticket moyen par visiteur**.

Un arrêt de la cour d'appel de Bruxelles bloque toutefois son expansion en Belgique.

JEAN-FRANÇOIS SACRÉ

En 2017, Kinopolis a dépassé le cap des 25 millions de visiteurs. Le fruit d'une forte expansion alors que l'offre de films a rencontré un succès mitigé. Résultat: les revenus se sont envolés de 9,4% à 355 millions d'euros grâce aussi à la hausse du ticket moyen, à la progression du B2B, des activités publicitaires et de l'immobilier. Le résultat net a progressé de 3% à 49,1 millions, alors que l'endettement a grimpé de 32% à 224,3 millions suite aux acquisitions mais reste raisonnable (2,15 fois la marge brute). Kinopolis propose un dividende de 0,90 euro en hausse de 3,4%. Les investisseurs n'ont donc pas trop à se plaindre de la stratégie du CEO Eddy Duquenne dont on peut tirer trois enseignements.

1 Une croissance soutenue mais maîtrisée

Il y a quatre ans, Kinopolis comptait 35 complexes. Il en a aujourd'hui 94! En acquérant l'an dernier le canadien Landmark, pour 84,2 millions, 44 cinémas sont d'un seul coup ve-

nus gonfler son périmètre. Le tout sans grever ses finances. «*Nous menons une politique prudente en finançant les acquisitions sur le long terme*, commente le CFO Nicolas De Clercq. Fin 2017, Kinopolis a ainsi lancé un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels de 8 à 10 ans pour un montant de 125 millions.

Cette politique sage combinée à sa capacité à générer du cash (59 millions en 2017) permet à Kinopolis de ne pas être rassasié: «*Nous visons plutôt des cinémas de plus grande taille car nos actionnaires attendent que nous réinvestissions le cash*, commente Eddy Duquenne. *Mais il faut que nous comprenions le marché et que l'environnement macroéconomique soit stable, comme au Canada.*» Une expansion n'est pas exclue en Belgique bien que Kinopolis contrôle déjà 47% du marché. La tâche paraît compliquée. Hier, la cour d'appel de Bruxelles a en effet suivi les groupes Imagix et Euroscop. Ceux-ci avaient interjeté appel contre la décision de l'Autorité belge de la Concurrence (ABC) de ne plus soumettre l'ouverture de nouveaux complexes à son autorisation préalable. La cour d'appel a jugé l'argumentation de l'ABC pas assez motivée. Il revient à cette dernière de prendre une nouvelle décision.

2 Une capacité à augmenter le ticket moyen.

Si le chiffre d'affaires a connu une croissance plus forte (+9,4%) que la fréquentation (+6,2%), c'est aussi dû à la capacité de Kinopolis d'augmenter le ticket moyen du visiteur. «*Nous constatons qu'il est prêt à payer pour une offre premium*», constate le CEO. Kinopolis a ainsi relancé l'Imax (écran géant) développé les «cosy

seats» (sièges plus confortables majorés de 2 euros le ticket) et lancé en Belgique, en France et en Espagne, la 4DX offrant aux spectateurs une immersion totale avec des sièges qui bougent, la diffusion d'eau, de vent, de chaleur et d'odeurs. Bref, Kinopolis est occupé une fois de plus à réinventer le cinéma. Une manière de doper ses revenus mais aussi de parer à l'évolution de la consommation du film vampirisée par des plateformes comme Netflix ou Amazon. Et puis, le groupe investit beaucoup dans le marketing et les études de marché. Ce qui lui a permis par exemple d'accroître ses revenus dans la vente de boissons et snacks (3,4 euros par visiteur) qui ont grimpé de près de 17%, soit 24% de son chiffre d'affaires.

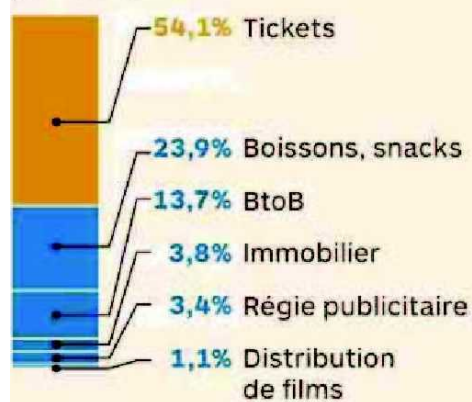
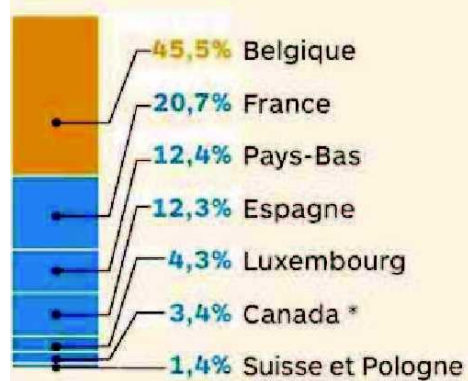
3 Une offre mieux adaptée aux attentes des clients

Kinopolis véhicule le cinéma «popcorn» hollywoodien. «*Nous constatons cependant que les gens commencent à se lasser de ces films à suites et super-héros*», observe Eddy Duquenne. Selon lui, le marché est très volatil et empêche de faire des prévisions. «*En 2017, nous avons connu le meilleur mois de septembre depuis dix ans et le pire mois de novembre.*» D'où la nécessité de diversifier l'offre, avec des films adaptés à la zone de chalandise – par exemple des films turcs à Hasselt et d'Anvers – et des films locaux. «*Mais là aussi, nous ne sommes pas maîtres du jeu*», relève Eddy Duquenne. Depuis le début de l'année, trois films flamands sont sortis et le box-office a suivi. La sortie, hier, du dernier Dany Boon devrait avoir le même effet sur les marchés francophones.

RÉSULTATS KINEPOLIS

En millions d'euros

	2017	Évolution
Visiteurs	25.290.000	+6,2%
Chiffre d'affaires	355,4	+9,4%
Ebitda courant	104,3	+10,3%
Marge	29,3%	
Résultat courant	44,7	+11,0%
Résultat net	49,1	+3,0%

Répartition du chiffre d'affaires par activités**Répartition du chiffre d'affaires par pays**

* Canada : 3 dernières semaines de décembre