

COMPTE RENDU - AUDIENCE DEVELOPMENT & INNOVATION LAB - EUROPA CINEMAS

CONSTRUIRE DES RELATIONS ET CONCEVOIR DES EXPÉRIENCES

SOFIA, 16-19 MARS 2017

SOFIA INTERNATIONAL FILM FESTIVAL – SOFIA MEETINGS

Jour 1 – jeudi 16 mars

Introduction et ouverture du Lab

En mars 2017, Europa Cinemas organisait son 4^{ème} atelier bulgare sur le développement du public et l'innovation dans le cadre des Sofia Meetings – la partie professionnelle du Festival international du film de Sofia.

Les ateliers étaient dirigés par **Madeleine Probst** (vice-présidente d'Europa Cinemas et Productrice des programmes au Watershed à Bristol), avec l'aide de **Hrvoje Laurenta** (responsable du Kino Europa, à Zagreb) et **Sylvain Chevretton** (coordinateur des actions Jeune Public au Méliès à Saint -Etienne).

Martina Berger (Directrice Générale chez Greenhouse Analytics, Allemagne) et **Barbara Twist** (coordinatrice de Arthouse Convergence, États-Unis) les ont rejoints en tant que conférenciers invités.

Trente-huit participants du secteur de l'exploitation, dont la moitié d'Europe centrale et orientale, ont assisté à quatre jours d'ateliers sur le thème « Construire des relations et concevoir des expériences ». Le cinéma G8, un lieu chaleureux et accueillant (le plus récent cinéma du centre de Sofia), accueillait le séminaire pour la 3^{ème} fois.



Qui sommes-nous? Comment pouvons-nous collaborer?

Présenté par Madeleine Probst, le séminaire a été ouvert par la Directrice artistique du Festival de Sofia, **Mira Staleva**, qui a accueilli les participants et présenté la section professionnelle du festival.

Madeleine Probst a ensuite présenté les principaux thèmes du séminaire, soulignant un axe fort à développer : l'utilisation des données dans le but de construire un public. Chaque participant s'est présenté, soulignant ses forces, ses défis et opportunités de collaboration.



La séance s'est terminée par une présentation de **Georgi Ivanov** et **Christo Dermendjiev** du "Lucky" Home of cinema à Plovdiv, qui a donné un aperçu du marché bulgare de l'exploitation et de la distribution, mettant un accent particulier sur leur propre travail

d'exploitant-distributeur. Leur approche va à l'encontre de celle des circuits, puisqu'ils ont ouvert trois salles de cinéma dans des zones éloignées et dépeuplées.

La stratégie s'est avérée payante. Les cinémas fonctionnent bien et commencent à attirer le public vers les films européens.

Jour 2 – vendredi 17 mars

Construire des relations

Le deuxième jour a commencé par une visite du Kino Lumière, dont la rénovation toute récente a été entièrement financée par Lidl. Dénommé Lumière-Lidl pour une période de deux ans, l'ancien écran unique de la capitale bulgare, construit dans le style de l'appareil des années 70, est passé - grâce à sa généreuse architecture en gradins - de 350 à 375 sièges, sans perte de confort.

De retour au G8, le séminaire s'est poursuivi avec l'un de ses principaux sujets: LEADING THE DANCE WITH DATA (Mener la danse, grâce aux données).



Martina Berger, pour la start-up allemande Greenlight Analytics, a partagé quelques idées pour motiver le public grâce à des messages personnalisés envoyés aux clients potentiels, en décomposant le cercle de commercialisation traditionnel en une liste de points de contact numériques, tout en séparant chaque partie du processus : avant, pendant et après la venue au cinéma, ciblant ainsi des profils liés à chaque étape du processus. Parmi les stratégies les plus efficaces pour motiver le public, elle a mentionné l'approche individuelle, des programmes de fidélisation avec des offres exclusives, des événements spéciaux, l'utilisation de jeux (gamification) et d'autres services particuliers. Il est important de connaître le public au-delà de la démographie, c'est-à-dire leurs centres d'intérêt, leurs besoins et habitudes sociales.

Il est important de connaître le public au-delà de la démographie, c'est-à-dire leurs centres d'intérêt, leurs besoins et habitudes sociales.

Leah Byrne, de Picturehouse, Royaume-Uni, a de son côté présenté la politique de développement du public de son entreprise, qui se base sur les données recueillies via les programmes de fidélisation, les événements gratuits, des mailings et questionnaires aléatoires.

L'atelier suivant avait pour titre : DONNEZ-MOI UNE RAISON (de venir au cinéma). Si vous demandez aux gens ce qu'ils comptent faire au cours de leur prochaine soirée, leur motivation ne sera pas forcément de voir un film. Et donc...

Malgorzata Kuzdra, du Kino Muza à Poznan, en Pologne, nous a présenté deux de ses initiatives les plus réussies. La première était une séance avec chiens. Il s'agissait d'une expérience pour attirer un public complètement différent, amoureux des chiens. Expérience à succès puisque la séance était complète. Les spectateurs sont venus avec leurs chiens et l'évènement s'est avéré très plaisante et amicale, sans combat, aboiement ou problème particulier. Les retombées média furent les meilleures que le cinéma a suscitées, qu'il s'agisse des médias officiels ou sociaux. La deuxième initiative présentée était un speed dating organisé comme un événement parallèle à un festival qui s'est tenu au cinéma, et destiné à faire se rencontrer des spectateurs, avec projections de trailers, des billets gratuits, etc. La publicité était plutôt positive. L'évènement a ensuite été copié par une agence matrimoniale.

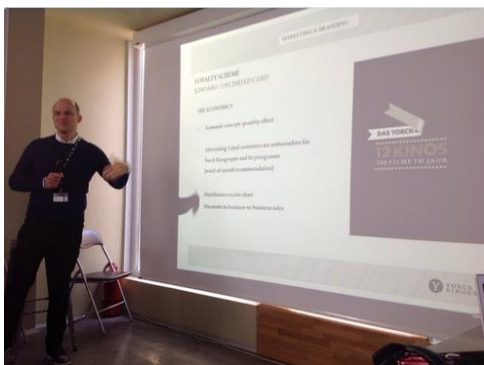
Hrvoje Laurenta du Kino Europa, Zagreb, a réalisé qu'il y avait des milliers d'étrangers vivant à Zagreb, la plupart d'entre eux ne parlant pas croate. Il a organisé un rendez-vous régulier dans son cinéma: les « Mardis Sous-titrés », avec des films sous-titrés en croate et en anglais pour le public étranger, attirant en moyenne 70 à 80 spectateurs. Durant l'été, l'événement est devenu « Subtitled T-Days », avec une projection supplémentaire le jeudi, les touristes s'avérant également intéressés par ces séances.

Madeleine Probst, a présenté la campagne « 24 et moins » de Watersheds lancée en 2015 après que la proportion de jeunes ait augmenté dans la ville. L'initiative 24 et moins a eu des résultats positifs, car au cours des six mois qui ont suivi le lancement, le bassin hydrographique a connu une augmentation moyenne de 48% des ventes des billets des étudiants et de moins de 24. L'analyse de données plus récente pour l'année 2016 a montré une augmentation de 37% dans les nouveaux bookers.

Les tâches de groupe de cette année étaient toutes centrées sur l'idée de créer un concept de cinéma parfait. La composition de chaque groupe est restée la même, tout en ajoutant une nouvelle couche au concept sur chaque session. Le premier exercice a suivi le sujet GIVE ME A RAISON. Les groupes ont reçu des cartes du quartier et on leur a demandé de sortir un lieu pour un futur cinéma. La tâche demandée était : « Comment allez-vous en savoir plus sur les publics potentiels dans le nouveau quartier que vous envisagez de déménager? »



La session CONSTRUIRE DES RELATIONS de l'après-midi a commencé autour de la question QUAND REVEZ-VOUS ? Notre modèle commercial implique, naturellement, des clients fidèles : nous travaillons, donc, dans le but de créer des relations.



Christian Braüer de Yorck Kinogruppe, en Allemagne, a présenté Kinoabo et Yorck-Karte - les deux programmes de fidélité du groupe - le premier destiné aux spectateurs fréquents, offrant un film gratuit chaque dixième visite, le second destiné aux spectateurs assidus, offrant un accès illimité au cinéma, moyennant une redevance mensuelle fixe.

Yvonne Smith de Filmhouse, Royaume-Uni, a présenté leur programme de carte de fidélité. L'équipe du cinéma a réalisé que son programme de fidélisation gratuit et illimité dans le temps ne fonctionnait plus vraiment. Ils l'ont, donc, clôturé sur une durée de trois mois, puis ont introduit une nouvelle carte de membre payante, valable seulement un an. Le processus a débouché sur un revenu direct généré par le paiement de l'adhésion, une augmentation du nombre de membres et des billets vendus, et enfin, une base de données client à jour, que le cinéma utilise à des fins de marketing.

Snežana Andric, de Kupina Bioskop, en Serbie, a présenté leur programme de jeunes ambassadeurs. Elle a souligné l'importance de développer des initiatives destinées aux adolescents. La fréquentation du cinéma a considérablement augmenté depuis qu'ils ont introduit un programme pour les jeunes ambassadeurs qui sont choisis par les écoles et les institutions culturelles locales pour regarder des films et les promouvoir parmi leurs groupes d'amitié.



CONSTRUIRE DES RELATIONS a continué sur le sujet INCLUDE ME (Incluez-moi).

Franky Devos de Budascoop Cinema, en Belgique, a présenté CineMAATjes - initiative destinée aux enfants vivant dans des conditions précaires, offrant des projections et des ateliers en partenariat avec les écoles, les associations et les autorités. Grâce à cette action, Budascoop est devenu un lieu particulièrement vivant, notamment les mercredi après-midi et les dimanche matin.

Sylvain Chevretton a présenté l'initiative de solidarité intitulée « Le ticket suspendu ». Inspirée par le « Caffè Sospeso » italien, elle consiste à offrir un billet à quelqu'un d'inconnu qui n'en a pas les moyens. Un client achète un billet suspendu à la caisse, où le nombre de billets disponibles est affiché. Une autre personne vient et demande à bénéficier d'un billet suspendu, puis entre dans le film de son choix. Grâce à cette initiative, Le Méliès a accueilli non seulement un public nouveau mais a aussi bénéficié d'une publicité très positive dans les médias locaux.

Hrvoje Laurenta a parlé des projections gratuites de Kino Europa pour les aveugles et malvoyants, organisées avec le soutien du ministère croate de la Santé et des associations spécialisées, une initiative unique de ce type en Croatie.

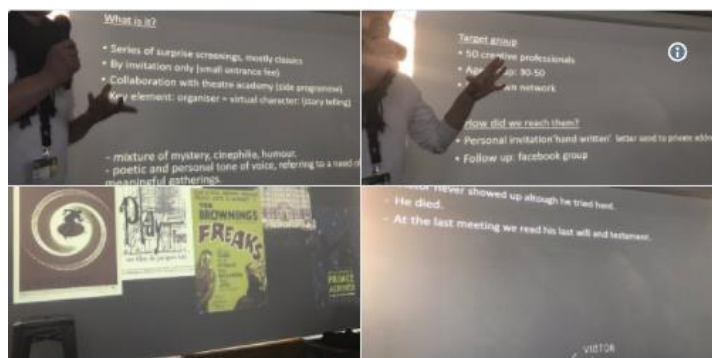
Après le deuxième atelier consacré à la « Création d'un point d'approche pour un groupe spécifiquement ciblé, au sein de votre communauté », la journée a continué avec des présentations sur le thème de la CONCEPTION D'EXPÉRIENCES ATTENDUES ET INATTENDUES.

Kinga Krzeminska de Kinokawiarnia Stacja Falenica, en Pologne, nous a parlé de l'événement Zombie Express - Express Yourself, créé autour du film de genre coréen « Train to Busan ». Le cinéma étant situé dans une gare de banlieue, la projection était organisée en partenariat avec un bar coréen situé dans une gare voisine et les spectateurs, habillés comme des zombies, ont dû prendre le train. Le résultat promotionnel était assez important.

Jakub Furst du Kino Aero, en République tchèque, a raconté leur Shockproof Film Festival - un événement qui présente « le meilleur des pires films » chaque fin d'année, avec une couverture médiatique énorme.

David Depez du Lumière Cinema, Pays-Bas, a présenté les projections surprises de « Mister

Fantastic », lesquelles, contrairement à l'approche traditionnelle des événements hautement inclusifs, s'adressaient à un public sélectionné, uniquement sur invitation, afin de créer l'expérience la plus personnalisée possible.



Madeleine Probst
@MaddyProbst



David Fr/Lumiere Cinema on Mr Fantastic, an idea suggested b/audience members to create an uber personalised experience #ecsolab2017

3:34 PM - 17 Mar 2017



Sa présentation a été suivie par un troisième travail en groupe : Créer une expérience inattendue dans votre salle, ou liée à votre nouvelle image de marque pour les 16-30 ans.

Jour 3 : samedi 18 mars

Session commune Europa Cinemas-Europa Distribution

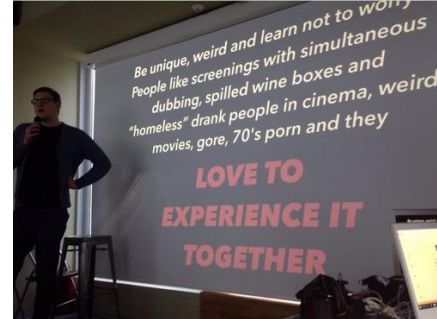
La troisième journée a débuté par une session commune avec les distributeurs d'Europa Distribution, dont l'atelier se déroulait également pendant le Festival de Sofia. Europa Cinemas et Europa Distribution collaborent depuis quatre années consécutives, pendant le Festival du film de Sofia, dans le but de construire un dialogue fructueux et continu entre ces deux secteurs essentiels de l'industrie, afin de créer un public et un événement autour d'une sortie. **Martin Blaney**, correspondant allemand de Screen International, a modéré la discussion.

Madeleine Probst a débuté le panel présentant le programme « New Release Strategy » de BFI, conçu pour soutenir les films en langue étrangère perçus comme « difficiles » dans un marché dominé par le contenu anglophone. L'initiative a été conçue pour aider les distributeurs (au niveau national) et les exploitants (localement) à étendre la portée de leurs campagnes de marketing sur les 9 titres sélectionnés par le programme.

Hrvoje Laurenta a partagé son expérience d'exploitant d'il y a dix ans lorsqu'il s'était senti contraint de passer aussi à la distribution pour avoir des films à projeter dans son cinéma. « Les multiplexes obligeaient les distributeurs à ne nous donner leurs films qu'après les avoir montrés pendant un mois, une situation humiliante que Kino Europa a toujours refusé d'accepter. En 2008, pendant un mois entier, nous n'avions qu'un seul film à projeter dans notre cinéma. »

Apportant l'expérience d'un marché de taille similaire, **Ruta Svedkauskaitė** (distributrice et exploitante au Kino Pasaka) a partagé le point de vue d'un distributeur indépendant travaillant en Lituanie, un pays avec seulement 5 cinémas art et essai. Prouvant l'importance fondamentale des lieux et des projections spéciales, Ruta a présenté l'une des dernières initiatives de sa société qui a loué l'été dernier l'espace en plein air du Musée national pour créer le programme "Cinéma sous les étoiles". L'expérience a réussi, faisant 13.500 entrées en une saison où les Litvaniens ne vont généralement pas au cinéma et attirant aussi un nouveau public, intrigué par l'événement et le lieu.

Evoluant dans un marché beaucoup plus grand, **Joe Kreczak** a présenté les derniers projets de Curzon Artificial Eye au Royaume-Uni. Guidée par un esprit cinéophile plus que par pensée commerciale, l'entreprise a envisagé de ramener au cinéma les films d'Andrei Tarkovsky. Après des années de négociations juridiques pour l'obtention des droits et avec l'aide d'un fonds du BFI, la rétrospective a finalement eu lieu en 2016, amenant Tarkovsky vers un nouveau public. Des experts de domaines différents ont participé à la présentation des films qui ont rassemblé 17.000 spectateurs, encourageant Curzon à assurer les ventes télé. Allant de projections de films « comestibles » (Our Little Sister) aux versions accessibles pour malvoyants (Notes on Blindness), Curzon, comme beaucoup d'autres distributeurs et exploitants européens, investit son énergie dans la valeur ajoutée de l'expérience cinématographique.



La matinée se poursuit par une session de terrain, consacrée à la création de communautés positives en ligne et à des conseils pratiques sur les choses à faire et à ne pas faire lorsqu'on veut bâtir une présence sur le Web réussie. Grâce à la présentation essentielle de **Barbara Twist** d'Arthouse Convergence qui a partagé les meilleures pratiques du web de certains cinémas d'art et essai américains, nous avons résumé les enseignements clé concernant les sites et les réseaux sociaux: Facebook analytics pour vérifier la portée et le succès des articles ; utiliser des publicités payantes sur Facebook (ou en faire payer les distributeurs) pour élargir la portée du public cible, étant donné que



le retour sur investissement avec un objectif plus large sera payant; personnaliser la communication pour chaque réseau social; segmenter la cible sur les réseaux sociaux selon les domaines d'intérêt.

Il y eut également des conseils pour une utilisation efficace et efficiente de l'outil Web : Wordpress est un système de gestion de contenu convivial et accessible également pour des utilisateurs non-expérimentés; Canvas est un logiciel en ligne gratuit visant à améliorer facilement la conception d'un site Web autoproduit; Si vous n'avez pas assez de ressources pour investir dans le développement d'un site Web, faites appel aux développeurs au sein votre public (étudiants, stagiaires souhaitant contribuer au site Web pour développer

leur expérience et leur portfolio ou demander aux donateurs de financer la rénovation de votre site web). D'autres outils utiles incluent Google Grants, qui est un fonds pour les organisations à but non lucratif fournies par Google pour implémenter Google Adwords gratuitement. **Sylvain Chevreton** a montré les bandes annonces promotionnelles autoproduites par Le Méliès.

La session de l'après-midi s'est davantage concentrée sur le renforcement des capacités des équipes des cinémas, la formation et la motivation du personnel. **Sylvain Chevreton** a présenté les défis quotidiens rencontrés au Méliès, dont le personnel compte seulement 9 membres, sans division des rôles spécifique. Néanmoins, il considère que ce type d'organisation est enrichissant et épanouissant tant sur le plan personnel que pour le cinéma, car chaque collaborateur a développé une relation étroite avec le public et possède des compétences polyvalentes.

Hrvoje Laurenta a esquissé la structure de Kino Europa avec près de 30 membres du personnel, y compris des stagiaires et une organisation des tâches plus structurée. En tant que directeur, il laisse à ses employés l'entière responsabilité de leurs fonctions et tend à déléguer les tâches et le pouvoir décisionnel.

Madeleine Probst a exposé le cas d'un lieu plus complexe et multifonctionnel, avec son équipe de 70 personnes travaillant à des horaires différents et sur plusieurs sites. Le fonctionnement est forcément plus compliqué, avec un cinéma, un café, des conférences et des performances artistiques sur l'eau. Une campagne de collecte de fonds a été mise en place. En raison de la diminution des dotations publiques au Royaume-Uni, ils ont mis en place une stratégie de collecte de fonds dont le but était d'encourager les dons personnels en racontant des histoires vécues du Watershed.

Le troisième jour s'est terminé avec la présentation des projets de groupe : chaque équipe devait montrer des photos, des diapositives et différents matériaux de son « cinéma idéal » dans le quartier choisi de Sofia, avec une stratégie promotionnelle spécifique, une expérience inattendue pour attirer leur public cible.

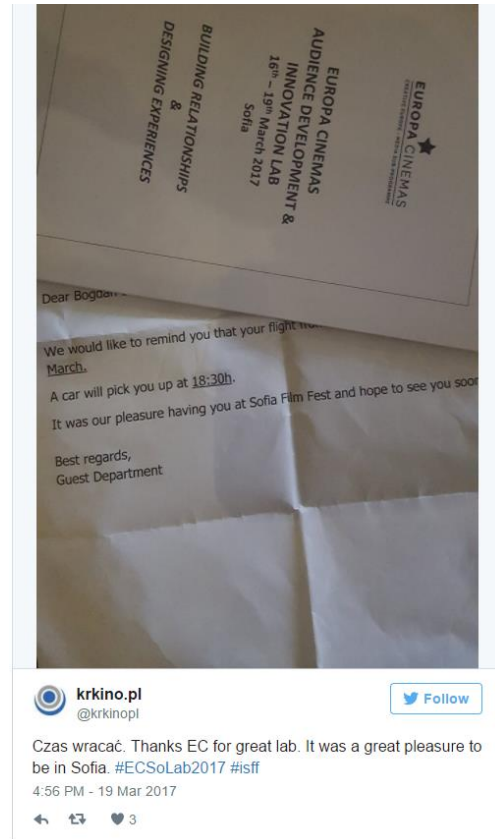
Jour 4: dimanche 19 mars

Conclusions et debrief

Le dimanche matin a été consacré aux conclusions de ce qui a été dit et partagé au cours des derniers jours et à présenter au reste du groupe ce que chacun allait emporter avec soi et essayer de mettre en œuvre dans son cinéma.

Voici quelques-uns des principaux outils retenus portant sur les réseaux sociaux / site Web / analyse des données :

- Recruter ou identifier dans l'équipe une personne dédiée aux réseaux sociaux, à la vidéo, à Google Analytics,
- Effectuer des A/B tests pour vérifier l'impact des newsletters, implémentant une stratégie d'analyse, utilisation de Mailchimp,
- Renforcer les capacités d'analyse des données, collecter des données grâce aux systèmes de fidélité,
- Recueillir des informations sur l'endroit où les dépliants de papier atterrissent,
- Rendre son site internet plus convivial et attractif pour les mobiles,
- Développer une stratégie Facebook plus spécifique et structurée,
- Permettre une prise de contrôle sur Instagram, pour donner à un spectateur engagé la possibilité de poster à partir du compte du cinéma,
- Améliorer le système de newsletter,
- Créer ses propres vidéos promotionnelles, comme celles du Méliès.



- Quelques informations utiles concernaient le développement du personnel:
- Demander aux collaborateurs de vous aider dans les domaines que vous ne maîtrisez pas, Partager la raison pour laquelle on fait les choses qu'on fait, Faire en sorte que le personnel se sente inclus (particulièrement si vous avez des membres d'équipe uniquement engagés dans le café / bar / restaurant ou accueil),
 - Œuvrer avec l'équipe pour rendre l'ambiance plus drôle et plus collaborative,
 - Demander des aides publiques ou privées pour aider les finances du cinéma,
 - Faire plus souvent des réunions avec l'équipe, réduire la gestion purement administrative.

D'autres participants ont partagé les idées qu'ils « voleraient » directement aux autres:

- Billet solidaire,
- M. Fantastic ou un type similaire d'initiative de cinéma secret,
- Cinéma pour les personnes aveugles et malvoyantes,
- Collecte de dons,
- Offre de billets à tarif réduit.

Sonia Ragone, Alexandre Tchernookov