

■ L E S A M I S D E ■
l'École de Paris

<http://www.ecole.org>

**Séminaire
Vies Collectives**

organisé grâce aux parrains

de l'École de Paris :

Accenture

Air Liquide*

Algoé**

ANRT

AtoFina

Caisse des Dépôts et Consignations

Caisse Nationale des Caisses

d'Épargne et de Prévoyance

CEA

Centre de Recherche en gestion

de l'École polytechnique

Chambre de Commerce

et d'Industrie de Paris

Chambre de Commerce et d'Industrie

de Reims et d'Épernay***

CNRS

Conseil Supérieur de l'Ordre

des Experts Comptables

Danone

Deloitte & Touche

École des mines de Paris

EDF & GDF

Entreprise et Personnel

Fondation Charles Léopold Mayer

pour le Progrès de l'Homme

FVA Management

IBM

IDRH

IdVectoR*

Lafarge

PSA Peugeot Citroën

Reims Management School

Renault

Royal Canin

Saint-Gobain

SNCF

Socomine*

THALES

TotalFinaElf

Usinor

*pour le séminaire

Ressources Technologiques et Innovation

**pour le séminaire Vie des Affaires

***pour le séminaire

Entrepreneurs, Villes et Territoires

(liste au 1^{er} mai 2002)

**LE CINÉMA
COMME LIEU DE VIE CULTURELLE**

par

Jean-Jacques SCHPOLIANSKY

PDG du cinéma *Le Balzac* de Paris

Séance du 14 février 2002

Compte rendu rédigé par Lucien Claes

En bref

Le Balzac n'est pas un cinéma comme les autres. Non seulement il révèle de nouveaux auteurs et les suit tout au long de leur carrière, mais encore son directeur tient à animer personnellement la présentation de ces films, établissant une relation très enrichissante et de grande convivialité avec son nombreux et fidèle public. Il nous en raconte l'histoire, semée d'embûches, mais passionnante. Aller au *Balzac*, c'est fréquenter un cinéma d'art et d'essai dont la vocation implicite est de défendre la diversité culturelle en soutenant et en valorisant le cinéma de création, dans une ambiance familiale et festive : c'est en même temps l'occasion de déguster d'excellents gâteaux, de goûter de bons vins, d'écouter de la belle musique.

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

© École de Paris du management - 94 bd du Montparnasse - 75014 Paris
tel : 01 42 79 40 80 - fax : 01 43 21 56 84 - email : ecopar@paris.ensmp.fr - <http://www.ecole.org>

EXPOSÉ de Jean-Jacques SCHPOLIANSKY

C'est le 3 mai 1935 que mon grand-père a créé le huitième cinéma des Champs-Élysées, *Le Balzac*, avec une salle unique comme c'était l'habitude à l'époque. Il avait décidé de n'y passer que des films en version originale ; ceux qu'il y a projetés jusqu'en 1939 étaient surtout américains : de nombreux films de John Ford, de Frank Borzage, des comédies, tous les films avec Shirley Temple ; cette première période était très liée à la Twentieth Century Fox. Mais mon grand-père avait aussi créé, avant la guerre, *Le Triomphe*, également aux Champs-Élysées, *Le Latin* boulevard Saint-Michel, *L'Auto* qui allait être remplacé par *Le Berlitz* sur les grands boulevards, ainsi que deux salles à Marseille et deux à Lyon.

Une histoire mouvementée

Tout cela a été troublé par la guerre : ayant été obligés de fuir en zone libre, de 1940 à 1945, nous avons été dépossédés de nos salles. À notre retour, nous n'avons pu prétendre, devant le Conseil d'État, qu'au *Balzac* et au *Triomphe*, et ce n'est qu'à l'issue d'un long procès que la première grande période du *Balzac* a commencé, en 1947, puisqu'il est devenu la seule salle d'exclusivité sur les Champs-Élysées pour les films français, en combinaison jusqu'en 1969 avec trois autres salles : *Helder*, *Scala* et *Vivienne*. Voici quelques films prestigieux qui ont jalonné cette période, *Les Vacances de Monsieur Hulot*, *La Ronde*, *Casque d'or*, *Gervaise*, *Manège*, etc. Nous révélions déjà des auteurs en proposant leur premier film, comme par exemple : *À bout de souffle* de Godard, *À cause d'une femme* de Michel Deville, *Le Gigolo*, de Jacques Deray.

En 1969, celui qui dirigeait les trois autres salles les a mises en vente, du coup, la combinaison gagnante Balzac-Melder-Scola-Vivienne a cessé de fonctionner. Mon père s'est alors retrouvé avec *Le Balzac* et *Le Triomphe* qu'il programmat avec ce qui s'appelait déjà UGC, une société d'économie mixte – entreprise privée avec capitaux d'État – que Valéry Giscard d'Estaing a cédé en 1971 au secteur privé. Les gros indépendants, notamment la famille Edeline et la famille Verrecchia, voulaient se regrouper pour faire face à Gaumont, Pathé, et Parafrance : ils ont donc repris UGC pour en faire un circuit très important.

Mon père, malade et âgé, n'a pas vu venir ce danger ; ayant dû vendre *Le Triomphe* lors du décès de ma grand-mère, en 1971, pour payer les droits de succession, il est resté isolé avec seulement *Le Balzac*.

Une reprise difficile

Lorsque j'ai pris la suite, deux ans plus tard, j'avais bien un écran, mais je n'avais plus de films : l'indépendance aux Champs-Élysées était terminée. Auparavant, j'étais entré comme stagiaire à l'UGC, avant tout pour y apprendre quelque chose – un grave accident m'avait contraint à interrompre mes études après mon échec au baccalauréat – ; de 1964 à 1970, j'ai donc appris petit à petit ce qu'étaient l'exploitation, la programmation, et l'animation dans les salles UGC de la première époque.

En reprenant *Le Balzac* en 1973, la fleur au fusil, je n'avais pas conscience de ce qui m'attendait. Un cinéma aux Champs-Élysées, même s'il ne marche pas, suscite beaucoup de convoitise pour des raisons immobilières : j'ai donc été obligé de lutter d'abord pour le maintenir, ensuite pour le moderniser ; je souhaitais moi aussi que *Le Balzac* dispose de plusieurs salles – cela se pratiquait de plus en plus – mais je tenais à préserver ma grande salle de 400 places. J'ai pu heureusement transformer le vaste hall en une salle de 150 places et les très spacieux anciens bureaux de mon grand-père en une troisième salle de 90 places ; cela m'a permis de garder les films plus longtemps tout en offrant au public un choix plus varié.

La programmation

Restait à trouver une programmation intéressante. De 1974 à 1980, j'ai confié mes salles en gérance à Raymond Gautreau, en poste à Bordeaux mais désireux de développer son empire et son image sur les Champs-Élysées. La redevance, un million de francs par an, était suffisamment importante pour me permettre de financer les travaux. Quant à moi, j'étais devenu un mercenaire puisque je ne pouvais pas toucher de salaire de ma propre société. J'ai donc travaillé comme administrateur à la Quinzaine des Réalisateurs, été administrateur du Festival de Paris, et fait beaucoup de petits métiers intéressants. Mais en 1980, Raymond Gautreau, ne pouvant plus payer la redevance annuelle, a voulu partir. Ce fut pour moi l'occasion de mettre en œuvre une idée qui me trottait depuis longtemps dans la tête : faire du *Balzac* un cinéma d'art et d'essai. Je me suis donc tourné vers le meilleur spécialiste parisien du moment : Frédéric Mitterrand, qui programmait superbement les cinémas *Olympic*.

La déception

J'ai travaillé avec lui pendant quatre ans : en termes de programmation c'était parfait, mais la gestion ne suivait pas. Au départ de Frédéric Mitterrand en 1984, la dette du *Balzac* se montait à 700 000 francs, dette qui s'est creusée pour atteindre deux millions de francs en 1989.

Un esprit de convivialité

Je me suis alors rendu à l'évidence : il fallait désormais que je prenne moi-même l'affaire en main. C'est ainsi que je me suis mis à présenter les films au public avant la projection, comme j'avais aimé le faire dans de petits clubs. J'ai commencé avec trois personnes dans la salle, puis quatre, puis cinq. Alors le bouche à oreille aidant « *Vous êtes allé au Balzac ? Ça vaut le coup d'aller voir ça ! Il y a un fou qui parle avant le film !* » une ambiance s'est créée autour de cette petite chose qui existait en province, mais pas à Paris. Je me suis pris au jeu, et progressivement j'ai enrichi l'ambiance en ajoutant à la projection des choses auxquelles je suis attaché : comme j'adore la gastronomie, j'ai demandé à ma femme de faire des gâteaux polonais pour les proposer aux spectateurs – des gâteaux délicieux au fromage, et un gâteau au chocolat et aux noix – et cela a été très bien perçu ; c'est du reste à partir de ce moment-là que j'ai commencé à être convié à la télévision ; j'arrivais avec mes gâteaux, je les coupais en direct devant les caméras ; comme je suis aussi grand amateur de musique, j'ai fait venir des musiciens au *Balzac* : ils pouvaient y trouver un bon moyen de s'exprimer pour la plus grande satisfaction du public.

Un événement inattendu

En 1992, je remontais la pente grâce à mes innovations, mais je ne pouvais toujours pas poursuivre les travaux faute de moyens. Or Jacques Chirac devait faire une conférence de presse au cinéma *Publicis Étoile*, pour parler de l'opération "18 h - 18 francs" ; j'avais entendu dire que la Ville de Paris avait l'intention de donner des moyens aux exploitants indépendants ; raison de plus pour être dans l'assistance.

Jacques Chirac déclare effectivement qu'il a trois millions à donner aux cinémas indépendants. Et Françoise de Panafieu d'ajouter :

« - *Nous sommes ici dans une très belle salle ! Comme j'aimerais que toutes les salles indépendantes soient comme celle-ci !* »

Je regarde mon devis. Il s'élevait justement à trois millions. Alors je lève le doigt. On me passe le micro :

« - *Bonjour madame, bonjour monsieur le maire. Je m'appelle Schpoliansky, je m'occupe du cinéma Le Balzac, vous savez, celui qui est juste en face, et moi aussi je voudrais une salle comme celle-ci, et avec vos trois millions, ce serait juste assez pour moi. Qu'est-ce que vous allez donner aux autres ?* »

Après la conférence de presse, Marie-Claire Gauthier, responsable de la culture sur FR3 vient me voir : dans son reportage, elle consacre trente secondes à l'opération "18 h - 18 francs", et

trois minutes au *Balzac*. Le lendemain, Bruno Racine, directeur des affaires culturelles de la Ville de Paris, m'appelle :

« - *Jacques Chirac vous a entendu hier ; venez me voir !* »
Le surlendemain, c'est le ministère de la Culture qui me convoque également.

Enfin j'ai obtenu 1,3 million de francs de la Ville de Paris, et 2,5 millions du ministère de la Culture. Voilà deux minutes qui ont changé la vie du *Balzac* : j'ai pu faire mes travaux, et j'ai sauvé mon cinéma. Maintenant encore, je reste surpris du culot que j'ai eu ce jour-là !

Des réactions encourageantes

À partir de là, j'ai constamment voulu non seulement proposer au public une programmation attrayante, mais aussi installer autour des films un axe de convivialité, de rapports humains, de lieu de vie, qui me semblait fondamental. Face aux jeux du cirque, *Le Balzac* essaie d'être une sorte de salon littéraire où les gens peuvent se côtoyer et se parler. Voilà l'idée que je voulais développer.

J'ai ouvert "le club des Amis du Balzac" en 1995, et je cherchais à en tester la fiabilité. Une jeune HEC m'a concocté un questionnaire de cinq pages en me laissant le soin de le faire remplir par le public. La mission me paraissait quelque peu hasardeuse... Le jour où je me suis lancé, alors que j'en avais préparé cent cinquante exemplaires, je n'en ai pris qu'une vingtaine avec moi pour les proposer prudemment aux cent cinquante spectateurs présents. Sur un ton plutôt jovial, et avec un large sourire, je m'adresse à eux :

« - *Bon ! aujourd'hui je vais vous faire travailler pour vous connaître mieux. Qui veut remplir ce questionnaire ?* »

Surprise ! Cent vingt mains se lèvent ! Je remonte quatre à quatre dans mon bureau, je prends la panier de l'ouvreuse, j'y mets toute ma réserve de questionnaires ; finalement je distribue presque tout. Et ce fut ainsi lors des séances suivantes.

Les spectateurs pouvaient répondre sur le champ, ou plus tard : en cinq jours, j'ai réuni 1 250 réponses, dont 450 par courrier. La démarche volontariste était très forte, ce qui, m'a-t-on dit, est assez exceptionnel. Un organisme a bien voulu me faire l'étude sans autre rémunération que la mise à disposition du cinéma pour une soirée. C'est ainsi que j'ai su quel était le public du *Balzac*.

De l'importance du contact

J'ai fait une autre expérience qui m'a prouvé que le public avait quelque chose à faire au *Balzac*. À la même époque, tous les cinémas indépendants nationaux d'art et d'essai avaient lancé un journal, *Rendez-vous*, malheureusement sans pouvoir le financer totalement ; il fallait donc demander deux francs par numéro pour amortir le prix du journal.

À chaque séance, je me retrouve dans la salle avec des exemplaires du journal sous le bras, et toujours avec le sourire, et un brin de malice dans la voix :
« - *Aujourd'hui je vais vous faire payer quelque chose !* »
et je me mets à parler du journal pendant cinq minutes.

En un mois, j'en ai vendu 4 500 exemplaires. Un de mes collègues, au quartier latin, mettait la pile de journaux sur une table ; quand un spectateur en prenait un au passage, il s'entendait dire : c'est deux francs ; alors il reposait le journal et allait s'asseoir.

Au bout de six mois, il a fallu arrêter la publication parce que pratiquement personne en France ne s'adressait au public pour animer la vente ; c'est ainsi que nous avons perdu un outil précieux. La démarche d'aller vers le public et de lui donner, à côté des films, cette sensation d'appartenance à un univers différent me semblait fondamentale. Ce qui me manque actuellement, c'est de pouvoir la mettre davantage en œuvre en province et à l'étranger, car partout il y a un public prêt à apprécier ce que nous faisons.

Exprimer sa différence

Avant l'ouverture des frontières en 1990, la Pologne avait son école de cinéma, des réalisateurs brillants et des films très intéressants. Dès que les portes se sont ouvertes sur le cinéma américain, c'était fini. Tout le monde voulait faire du Coca-Cola ! Les réalisateurs polonais faisaient du cinéma américain, et je peux vous assurer que les Américains sont beaucoup plus doués que les Polonais pour faire du cinéma américain ! Cela donnait des films hybrides, il n'y avait plus de culture, plus rien.

Actuellement il y a peu de salles dans le monde où l'on donne envie d'exprimer cette différence et où cette expression est encore possible ; or il faut faire en sorte que les cinémas soient des lieux fédérateurs, des lieux de rencontre. Il faut absolument que cette petite expérience que j'ai faite puisse s'exprimer partout où il y a encore un public aimant se rencontrer et enrichir son regard. Le cinéma est, à côté de l'éducation traditionnelle, un moyen exceptionnel d'éclairer son esprit. Voilà ce qui guide ma modeste contribution.

DÉBAT

Un poisson pilote

Michel Berry : *Si les gens vont au Balzac ce n'est pas seulement pour l'ambiance que vous y mettez, c'est aussi pour les films originaux que vous programmez. Comment faites-vous pour les trouver ?*

Jean-Jacques Schpoliansky : Depuis 21 ans, j'ai un poisson pilote qui parcourt le monde ; il est le meilleur en France pour dénicher les films : il était l'adjoint de Frédéric Mitterrand aux cinémas *Olympic*, il s'appelle Jean Hernandez . Il est non seulement programmeur mais également distributeur, c'est-à-dire qu'il sait trouver les salles pour défendre ses découvertes. Il ne travaille évidemment pas que pour moi, car je ne pourrais pas le rémunérer comme il le mérite : il touche un pourcentage sur les résultats des salles qu'il programme.

Dès le début de notre collaboration, je lui ai précisé ma ligne éditoriale : révéler des auteurs en projetant leur premier film, et ensuite suivre leurs œuvres aussi longtemps qu'ils voudront bien rester avec nous. C'est surtout la création que nous recherchons.

Lors d'une réunion organisée par le CNC (Centre National du Cinéma), un de ses membres s'adresse au directeur général, en lui disant le plus sérieusement du monde :

« - *Comment peut-on faire pour n'aider que les films qui vont avoir du succès ?* »

Le directeur, manifestement décontenancé, pose une autre question :

« - *Monsieur Schpoliansky est-il dans la salle ?* »

J'ai répondu que la création, c'est évidemment beaucoup de déchets ; mais si tous les films sont formatés il n'y aura plus de prototypes dans le cinéma, or il en faut dans la création artistique comme dans la production industrielle. Sans création, il n'y a plus de cinéma. Il faut que cette liberté s'exprime.

Le CNC, qui fait un travail faramineux et unique au monde, favorise la variété du cinéma français. Ce n'est pas le CNC qui choisit les films, mais des professionnels qui siègent dans ses commissions pour sélectionner les films qui seront aidés. Quant à moi, j'obtiens beaucoup de premiers films d'auteurs.

Une rude concurrence

Un intervenant. : *Gilbert Castro dirige Mélodie, la dernière maison indépendante de production et de distribution de disques ; il nous en a parlé ici-même¹. Il découvre et révèle des artistes, mais dès que le succès arrive, de grandes maisons mondiales leur proposent des*

¹ Gilbert Castro, *La stratégie de l'authentique*, séminaire Vie des affaires, 1995 (ref : VA061095).

contrats bien plus juteux, et les artistes s'en vont. Comment arriver à s'en sortir dans ces conditions ?

J.-J. S. : En 1996 j'ai fait 196 000 entrées, la meilleure année du *Balzac* depuis trente ans. Or en 1997 je suis retombé à 177 000. Pourquoi ? Auparavant, lorsque je programmais un film d'auteur, j'en avais l'exclusivité aux Champs-Élysées. Mais, cette année-là, les distributeurs en ont décidé autrement : désormais, deux salles pourraient présenter un même film d'auteur. Constatant la chute du nombre d'entrées du fait de ce partage que j'avais accepté, j'ai décidé de ne plus programmer de film en tandem sur les Champs-Élysées. C'était une prise de risque beaucoup plus importante, parce que cela réduisait mes possibilités de programmation : je n'ai fait que 167 000 entrées l'année suivante.

Fin 1998, j'obtiens d'un distributeur *L'ennui*, de Cédric Kahn. Mais entre-temps le film est lauréat du prix Louis Delluc. Le lendemain de l'annonce de ce prix, j'apprends que je n'ai plus le film, l'auteur étant allé le négocier chez Gaumont. J'intente alors un procès au distributeur pour non respect du contrat. Lors du procès, j'obtiens la permission de prendre la parole après les délibérations ; je m'adresse au président :

« - *Je préfère être dans ma salle à défendre mes films que d'être ici !*

- *Oui, je sais, fit-il.*

- *Et si j'étais un sauteur, comme l'avocat adverse essaie de vous le faire accroire, depuis 1935 que nous sommes aux Champs-Élysées, ça se saurait ! »*

Le président a pris sa décision juste après : 100 000 F tout de suite pour *Le Balzac*, 200 000 F bloqués en banque, nomination d'un expert. L'avocat adverse, arguant que le président du tribunal connaissait manifestement *Le Balzac*, décide de faire appel.

En appel, le président du tribunal le regarde bien en face et lui dit :

« - *Quoi ? Vous faites ça au Balzac ? »*

Après quoi je suis allé voir Paulo Branco, distributeur et producteur du film :

« - *Bon... Tu me rembourses les frais du procès et on n'en parle plus. Mais la prochaine fois j'irai jusqu'au bout ! »* L'affaire s'est arrêtée là.

J'ai maintenu ma détermination de ne programmer des films que si j'étais seul à les présenter aux Champs-Élysées. Ce fut le cas, par exemple, d'un film épouvantable, du reste ce n'était même pas un film mais un reportage en vidéo ; il n'y avait que de la musique ; ça s'appelait *Buena Vista Social Club* ; je l'ai gardé pendant quarante semaines à l'affiche ! J'ai eu aussi *Les Virtuoses*, film assez dur, mais fabuleux, qui est resté vingt semaines.

Un jour mon programmeur me dit avoir un film extraordinaire mais que, bien qu'il en soit distributeur, il regrette de ne pouvoir m'en donner l'exclusivité.

« - *Tant pis. Donne-le aux deux salles qui le voudront. Ce n'est pas grave... »*

Deux semaines plus tard il revient me voir :

« - *Figure-toi qu'UGC, lui aussi, veut être seul à le programmer. Alors, dans ces conditions, je te donne la priorité... »*

Le titre était *In the mood for love*. Je l'ai gardé 26 semaines.

M. B. : *Ne vous est-il pas arrivé de laisser volontairement une salle sans film ?*

J.-J. S. : L'affaire se passe en 1992. J'ai déjà présenté deux films de Danièle Lucchetti : *Domani, domani*, et *Le porteur de serviette*, et puis arrive *La semaine du Sphinx*. Je signe avec l'auteur un contrat pour sa troisième œuvre, et j'annonce le film un mois à l'avance. Le dimanche précédant la sortie, je regarde comme d'habitude l'émission consacrée au cinéma sur Canal+ ; le journaliste dit : « *Mercredi allez voir, toutes affaires cessantes, La semaine du Sphinx !* ». Quelle joie ! on parle enfin d'un petit film !

Le lundi matin, le distributeur m'appelle au téléphone :

« - *On a essayé de vous joindre vendredi, vous n'étiez pas là...*

- *Bien sûr que si, j'étais là !*

- *Sachez simplement que vous n'avez plus La semaine du Sphinx. »*

Peut-être que la veille, alors que je regardais cette émission, quelqu'un qui avait refusé ce film la regardait aussi. Et je vois très bien cette personne appeler le distributeur dès le lundi matin :

« - *Finalement, votre film, je vais vous le prendre...*

- *Mais vous l'avez refusé il y a deux mois, alors on l'a donné au Balzac !*

- Ah, vous ne voulez pas me le rendre ? Au fait, vous m'avez bien proposé un autre film qui devait sortir dans quinze jours dans tout notre circuit ? Eh bien, désolé, vous n'avez plus de salle...

- Bon, Bon ! on va vous rendre La semaine du Sphinx... »

Tout ce dialogue n'est évidemment que pure imagination. N'empêche que je n'ai plus le film. Mon programmeur qui n'a rien à me proposer en remplacement me demande ce que nous allons faire.

« - C'est très simple : on ferme une salle.

- Mais personne n'a jamais fait ça !

- Ne t'inquiète pas. Je vais trouver une idée. »

C'est le lundi matin que les cinémas communiquent à la presse leur programmation. J'ai Pariscope en ligne. Je donne mon programme pour la salle 1 et 2 ; puis j'ajoute :

« - Pour la salle 3 : écran noir pour cause de parole non respectée d'un distributeur indépendant.

- Mais monsieur, nous n'avons pas le droit d'annoncer cela...

- Je peux me payer un pavé ?

- Bien sûr, monsieur.

- Alors, vous me mettez un pavé pour dire la même chose, et vous faites de même dans les autres journaux.

- Mais c'est à vous de les contacter...

- Donnez-moi s'il vous plaît les coordonnées des correspondants que je dois joindre. »

Résultat : article de fond dans *Le Monde* et dans *Libération*, commentaire au 20 h de TF1 et d'Antenne 2, 10 minutes sur FR3. Sur la façade du *Balzac* j'affiche : « Écran noir dans la salle 3, le film annoncé est ailleurs. »

J'ai failli remercier le distributeur de m'avoir donné la possibilité de faire tout cela.

Depuis, on ne m'a plus jamais refait ce coup-là ! C'est vrai que c'est un métier difficile, mais passionnant.

Se battre pour exister

Int. : *On voit que des salles ferment aux Champs-Élysées, comme par exemple l'UGC, au profit de magasins. Comment voyez-vous l'évolution sur les Champs-Élysées ?*

J.-J. S. : On est passé de 65 écrans en 1985, à 38 aujourd'hui. Les propriétaires d'immeubles ne se sentent pas concernés par l'esprit qui anime les Champs-Élysées, d'autant qu'ils n'habitent en général pas sur place : que nous soyons moteurs pour des commerces de proximité comme les restaurants, ils n'en ont rien à faire. Seule la valeur locative de leur immeuble les intéresse. Il faut donc s'accrocher...

Actuellement je mets en application une idée simple, mais dont les retombées sont très positives pour *Le Balzac* : chaque soir j'anime une tombola ; ce sont les talons des tickets d'entrée qui servent au tirage au sort du gagnant. Pendant un mois le lot quotidien a été un coffret de Champagne Roederer. Le mois suivant, c'est Le Bon Marché qui a voulu également participer en offrant chaque soir une eau de toilette pour homme (Balthazar) ou un parfum pour femme (Saint-Germain des Prés). Dernièrement, c'est Baccarat qui a fourni gracieusement trente pendentifs, un par jour. Le premier sera offert aujourd'hui même 14 février, pour la Saint-Valentin. La presse en parle, et les spectateurs adorent !

Le cinéma d'art et d'essai

Int. : *L'aspect programmation est quand même essentiel dans le cinéma d'art et d'essai. On allait au Mac Mahon pour y voir un certain type de films introuvable ailleurs, et cela vaut pour nombre de salles de cinéma. Il arrive que les films proposés par Le Balzac soient des navets, mais on sait qu'en moyenne on y trouve plutôt de bons films.*

Il y a quand même un problème : face au rouleau compresseur des deux grands réseaux de distribution nationaux UGC et Pathé-Gaumont, les indépendants qui cherchent à maintenir le cinéma d'art et d'essai n'arrivent pas à s'unir. Pourquoi ces petites PME n'ont-elles pas le réflexe de faire des choses ensemble ?

J.-J. S. : La programmation doit apporter ce plus qui permet au public de choisir sa salle. Ce que je souhaite depuis 1992, c'est qu'il ne se demande pas quel film aller voir, mais plutôt qu'il s'intéresse à ce qui se passe au *Balzac*. Je crois que cet objectif est pratiquement atteint.

Cela dit, sur la distance, je tiens beaucoup mieux les films que ne le font les salles soi-disant mieux placées aux Champs-Élysées. *Buena Vista Social Club*, déjà cité, en est un très bon exemple. À l'époque où je l'ai quitté, ce film avait fait 650 000 entrées en France. En 40 semaines, *Le Balzac* en avait enregistré 65 000. Or le film est sorti sur 83 copies. Cela prouve le "plus" qu'apporte à un film le fait d'être programmé au *Balzac*. J'y tiens beaucoup.

Si vous qualifiez de navets certains films, c'est qu'en réalité ils ne correspondent pas à votre sensibilité. Nous essayons d'avoir sans cesse un œil ouvert sur différentes formes de création, et il est vrai que certaines ne me conviennent pas, mais ce n'est pas pour autant que je trouve ces films mauvais.

Int. : *Le Balzac est-il subventionné ?*

J.-J. S. : *Le Balzac* est une salle *art et essai*, et en plus *de recherche* : je ne programme plus de films de répertoire comme c'était auparavant permis aux salles d'art et d'essai, mais seulement des films prototypes de réalisateurs, toujours au secours de la création. *Le Balzac* est la seule salle de tout l'Ouest parisien à être classée *art et essai et de recherche*, ce qui demande beaucoup plus de travail.

Étant *art et essai*, je touche 300 000 francs par an de subventions, mais je paie le loyer le plus cher de France pour une salle *art et essai* – un million de francs par an – ce qui m'oblige à réduire drastiquement les frais de fonctionnement : pour trois salles, je ne dispose que de deux caissières, deux opérateurs et deux demi-contrôleurs ; du coup, dès qu'il y a un peu de monde, je suis personnellement mis à contribution.

Rester aux Champs-Élysées est l'objectif prioritaire, ce qui justifie bien des efforts. Par exemple, pour ne pas demander constamment des aides supplémentaires au CNC, je mets ma salle, le mardi, à la disposition des entreprises, moyennant une contribution financière. Elles font des soirées projection suivies d'une réception ; cela permet au *Balzac* de maintenir sa ligne éditoriale et de ne jamais y déroger. Cela fait 21 ans que je tiens, et je tiendrai encore, parce que c'est trop passionnant comme ça !

Int. : *Mais jadis, "art et essai" c'était un style, un certain intellectualisme, des salles inconfortables et pas forcément propres. On aurait assez mal imaginé d'y servir des gâteaux ou du Beaujolais. N'est-ce pas un mélange considéré par vos collègues comme tout à fait impur ?*

J.-J. S. : Par tous ceux qui ne sont pas capables d'en faire autant, oui, certainement ! Cela dit, n'oubliez pas que grâce au CNC nous avons tous pu rénover nos salles, et pour la plupart nous l'avons fait.

Int. : *Il est frappant que Paris ait autant d'équipements cinématographiques et en particulier ce réseau des cinémas d'art et d'essai, ce qui est rare dans le monde. Jamais personne n'a mis cela en évidence comme un produit d'appel touristique spécifiquement parisien. Les cinémas d'art et d'essai ne devraient-ils pas agir pour ce genre de promotion ?*

J.-J. S. : Pour ma part, j'essaie de faire des choses avec l'office du tourisme, mais c'est très difficile parce que les étrangers qui viennent à Paris veulent généralement y voir autre chose que du cinéma. Cela dit, il y a 300 salles à Paris dont environ 95 salles "art et essai".

Int. (réalisateur) : *Mais cela représente plus de films arts et essais parce que certaines salles en projettent plusieurs chaque jour. On peut voir à peu près 600 films différents chaque semaine à Paris, ce qui est effectivement unique au monde. Il y a 25 ans, un Festival du cinéma a bien été organisé à Paris, mais ce fut un échec : le programme diffusé par Pariscope était, dans son ensemble, plus attractif.*

Il ne faut pas oublier aussi que la France est un des derniers pays d'Europe qui, sur le plan de la production cinématographique, reste indépendant. L'Italie était un pays très producteur ; 99 % des films italiens sont maintenant produits avec de l'argent français ou

allemand. En Angleterre les films sont pour la plupart produits par la télévision ; s'il y a encore un style et de grands réalisateurs anglais, ce n'est que la portion congrue. L'ex-Union soviétique était un pays producteur de films, avec des moyens considérables, et des auteurs magnifiques ; aujourd'hui 100 % des écrans y sont occupés par des films américains ; les cinéastes de l'ex-Union soviétique qui survivent travaillent avec des capitaux essentiellement français.

L'Inde produit ses films, et même les mendiants peuvent aller les voir parce que ce n'est pas cher. Les salles sont gigantesques, les gens sont dans l'écran : ils chantent avec les chanteurs, ils dansent, ils mangent, les enfants courent dans tous les coins, c'est extrêmement vivant. Et par-dessus le marché, l'Inde résiste aux films étrangers – notamment américains –, non qu'ils soient interdits de projection, mais tout simplement parce qu'une faible proportion de la population va les voir.

En France, on a la ferme volonté de continuer à faire notre cinéma ; une bonne synergie entre les producteurs, les réalisateurs, les distributeurs et tous ceux qui sont en relation avec le public, est indispensable à la survie du cinéma français.

L'exception culturelle

M. B. : *Que pensez-vous de la violence de la réaction contre Jean-Marie Messier, quand il a parlé de la fin de l'exception culturelle ?*

J.-J. S. : *La mondialisation étant, si Jean-Marie Messier veut rester le patron de son entreprise, il faut qu'elle devienne de plus en plus gigantesque. Ce n'est pas en France qu'il pourra obtenir cette croissance, mais aux États-Unis. Le reste n'a plus tellement d'importance pour lui puisqu'il s'agit de la survie de son entreprise, et cela va bien au-delà d'une petite phrase ou d'une idée.*

Cela dit, quand d'un côté vous voulez l'exception culturelle, d'un autre côté on vous demande ce que vous donnez en échange. Ce sont des marchandages. Or la culture, celle que nous défendons, ne doit pas se marchander. En réalité, il s'agit pour nous de choisir s'il y aura encore du choix demain.

M. B. : *Mais pourquoi les gens ont-ils réagi aussi vigoureusement, comme si Jean-Marie Messier était le ministre de la Culture qui distribue les subventions, comme s'il avait un quelconque pouvoir de décision ?*

Int. (réalisateur) : *En France une loi détermine un quota de films étrangers à ne pas dépasser dans les salles de l'hexagone, et chaque année la tendance est d'y réduire le nombre des films français. Parmi les dispositifs qui permettent de protéger la production française, il existe un fonds de soutien qui est alimenté par un prélèvement de 11,5 % sur la recette nette, et qui retourne à la production française à travers diverses subventions, avances sur recettes pour les films, etc., le tout géré par le CNC. Cette taxe s'applique à tous les films projetés en France, y compris les films étrangers.*

Les Américains d'Hollywood sont furieux de l'existence de cette "exception culturelle" qui permet à la France de conserver son indépendance ; ils voudraient avoir accès aux 11,5 % prélevés sur les entrées de leurs films. Certains Français comprennent très bien à quel point il faut se soutenir, mais d'autres non. En voici une affligeante illustration. Une association de producteurs et réalisateurs français s'est récemment réunie à Beaune. Jack Valenti, le représentant politique et économique d'Hollywood avait été invité. Quand il leur a déclaré qu'avant de les rejoindre, il était allé en Normandie pour se recueillir, marcher sur le sable et regarder où le sang des GI's avait été versé pour que les Français aient encore un cinéma, savez-vous ce qu'ils ont fait ? Ils se sont levés et ils ont applaudi ! Or ce personnage est arrivé avec l'idée très claire de posséder le marché du cinéma français, comme tous les marchés du monde. La pensée unique, comme le marché unique, c'est "tout aux mains des Américains", les plus protectionnistes qui soient s'il s'agit de leurs propres intérêts. Il y a effectivement des questions de survie qui sont fondamentales.

M. B. : *Est-ce à dire que le système de prélèvements et de subventions est menacé ?*

Int (réalisateur) : *Bien entendu.*

J.-J. S. : Je crois que plus il y aura d'entités gigantesques comme Hollywood ou Vivendi Universal, plus la population aura envie d'autre chose, et les marchés de niche auront vraiment une vocation importante.

Un créateur de famille ?

Int. : *Dans votre discours vous avez beaucoup parlé de la niche du cinéma d'auteur, mais aussi de la création de la convivialité. Par ailleurs vous avez évoqué votre grand-père et votre père. Finalement quel est l'élément dominant : êtes-vous un soutien pour des auteurs, ou bien un créateur de famille autour du cinéma d'auteur ? Finalement, ne cherchez-vous pas des alter ego chez des gens qui créent de la convivialité ?*

J.-J. S. : Je suis un homme de cinéma, mais je ne suis pas un érudit ; j'aime le cinéma comme un spectateur lambda. En revanche j'adore la relation humaine. Vous avez raison : c'est surtout dans ce cadre-là que j'ai pu m'exprimer. J'aime que mon cinéma soit beau et qu'il y ait un bouquet de fleurs à l'entrée. Je n'ai pas les moyens d'acheter fréquemment un beau bouquet ; or à proximité il y a un fleuriste qui s'appelle Aquarelle, et dont le patron connaît bien *Le Balzac* : depuis cinq ans il m'offre chaque semaine un superbe bouquet. Je dispose gratuitement d'un piano Kawai depuis deux ans. C'est grâce à des dons d'organismes qui apprécient ce que nous faisons que je peux payer mes musiciens ; des exemples comme ceux-là, j'en ai beaucoup. La convivialité de tous ceux qui ont envie de partager avec moi ces moments-là – cet esprit de famille en quelque sorte – me rend fier de mon pays où il n'y a pas que le *struggle for life*, comme diraient certains Français...

Faire des émules

Int. : *Comment assurer la pérennité de votre action originale ?*

J.-J. S. : Est-il préférable de former un animateur du club Méditerranée à jouer ce rôle dans un cinéma, ou apprendre l'animation à quelqu'un qui aime et maîtrise le cinéma ? La seconde méthode me paraît plus simple. C'est du reste le parcours que j'ai suivi ; jamais je n'avais parlé en public avant mes 45 ans. Ce métier devra exister demain.

Int. : *Mais comment cela peut-il se concrétiser ?*

J.-J. S. : Il y a un projet à la FEMIS, la grande école du cinéma. Dans cette école, m'a-t-on dit, il est question d'un module d'animation dont je serais le directeur de département. Cela me passionnerait parce que je souhaite que des jeunes aient envie d'exercer cette activité de contact et d'échanges enrichissants avec le public. C'est pour cela que, le matin, je fais de nombreuses projections pour les scolaires. Je suis président de l'association Cinémas Indépendants Parisiens qui regroupe 26 écrans et s'occupe exclusivement de recevoir les élèves, d'avoir un programme, de faire venir des intervenants, afin que toute cette génération montante apprenne à regarder différemment les films, à comprendre ce qu'est le cinéma, et à devenir le public de demain. Nous recevons plus de 30 000 élèves par an.

M. B. : *Vos collègues ont-ils envie de vous imiter, ou vous considèrent-ils comme une exception ?*

J.-J. S. : Il y a en province beaucoup de création. Regardez ce que font les gens de la société Utopia dans le Sud et à Saint-Ouen-l'Aumône : ils partent eux aussi d'un désert culturel. Je dis "eux aussi" parce que, même aux Champs-Élysées, c'était le désert dans les années 1975 à 1980 : ma salle était en gérance, il n'y avait plus de cinéma d'art et d'essai. Une fois qu'on a fait le vide, cela demande un temps fou de faire revenir le public. Or Utopia arrive dans des endroits où il n'y a plus de secteur culturel, s'installe à la périphérie des villes et parvient à recréer un public, une émulation tout à fait extraordinaire, ce qui veut dire que ce public existe bien.

Comment ai-je fait aux Champs-Élysées ? je me suis adapté à mon environnement local, un lieu que je connais par cœur, et des spectateurs dont je connais à peu près la logique. Pour les gens d'Utopia, à chaque lieu correspondent des spectateurs très différents. Il suffit que celui qui s'occupe d'une salle ait suffisamment de sensibilité pour se lier avec son environnement et trouver sa manière à lui. Il ne faut surtout pas chercher à imiter qui que ce soit. Chacun doit s'adapter à son public tout en gardant sa personnalité.

Cela dit, le fait que vous m'ayez invité, non seulement me remplit de fierté, mais permettra peut-être aussi de faire connaître plus largement la démarche que j'ai entreprise, et de lui donner un entraînement plus fort... J'ai affiché dans mon bureau cette pensée de Camus : « *Tout ce qui dégrade la culture raccourcit les chemins qui mènent à la servitude* ». Elle m'a nourri depuis 28 ans. Or un pays est fait de multiples facettes, et chacun doit y apporter sa petite contribution. Si j'arrive à apporter la mienne de cette manière-là, je serai un homme comblé.

Présentation de l'orateur :

Jean-Jacques Schpoliansky dirige et anime depuis 1973 *Le Balzac*, salle ouverte par son grand-père en 1935 et l'un des derniers cinémas indépendants art et essai de l'ouest parisien.

Diffusion mai 2002