



## Rapport d'activité – Bang Culture / Commune Image Avril 2023

Créée en 2010 à Saint-Ouen, au cœur du département de la Seine Saint-Denis, Commune Image est une fabrique de cinéma nouvelle génération et un haut-lieu du cinéma indépendant. Commune Image s'appuie sur son site de 2 700m<sup>2</sup>, classé ERP 3, dont la construction date de 1917. Le bâtiment est labellisé Patrimoine d'Intérêt Régional depuis novembre 2021.

Cette structure a pour objectif principal de contribuer à la professionnalisation et à l'insertion des acteurs du cinéma indépendant, à l'émergence d'œuvres cinématographiques engagées et de nouveaux talents, ainsi qu'à l'action culturelle par l'image, notamment à destination des bénéficiaires du Groupe SOS.

Commune Image est gérée par la société Bang Culture, dont la gouvernance est assurée par Monsieur Nicolas FROISSARD, Gérant, et par Madame Claire Andries, Directrice générale Groupe SOS Culture, et dont la direction est pilotée par Madame Caroline SAFIR, Directrice générale du lieu.

*« Après une mise au norme progressive de Commune Image en 2019, 2022 est l'année qui débute l'application effective des décisions prises pendant la période d'audit opérationnel et financier réalisé par B.U entre 2020 et 2021. Un plan d'investissement ambitieux qui nous permet d'entrer avec enthousiasme en 2023 ».*

*Caroline Safir, Directrice générale de Commune Image*

L'équipe de Commune Image est également constituée, à fin 2022, de 3 permanents (un RAF, un Responsable technique et une Responsable d'exploitation du restaurant/événementiel) et de 3 alternants (une chargée de communication, une assistante administrative et un assistant technique). La société Bang Culture est une entreprise sociale et culturelle du Groupe SOS depuis 2017.



### À propos du Groupe SOS

Le Groupe SOS est un groupe associatif, acteur majeur de l'économie sociale et solidaire, leader européen de l'entrepreneuriat social.

Il regroupe 650 établissements et services, associations et entreprises sociales, qui entreprennent au profit des personnes en situation de vulnérabilité, des générations futures et des territoires.

Depuis sa création en 1984, lors des années sida, le Groupe SOS : combat toutes les exclusions ; agit pour l'accès de toutes et tous à l'essentiel ; et innove face aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.

Non-lucratif, sans actionnaire, les actions du Groupe SOS et de ses 22.000 personnes employées ont un impact en France et dans plus de 40 pays dans le monde, auprès de 2 millions de bénéficiaires.

### **A propos du Groupe SOS Culture**

Notre Plaidoyer Culture : la culture c'est du lien et des histoires

Avec l'ensemble des équipes engagées et œuvrant au quotidien pour la culture, nous avons développé un plaidoyer articulé autour de 4 propositions permettant de construire un nouveau contrat social de la culture.

Pour permettre à la culture d'occuper pleinement sa place dans la société, nous travaillons au développement de lieux hybrides de création culturelle, au déploiement d'une politique culturelle de soutien aux chantiers d'insertion dans les monuments historiques, à l'articulation d'un programme d'éducation critique aux médias ainsi qu'à la création d'un programme national de commandes artistiques citoyennes à destination des publics les plus éloignés et fragilisés : le Groupe SOS Culture, c'est un think & do tank fondé sur le soutien à la création.

---

### **Sommaire :**

- A. Synthèse de l'exercice 2022
  - a) Constat général
  - b) Détail par activité et perspectives 2023-2030
    - 1. Locatif
    - 2. Restaurant
    - 3. Post-Production
    - 4. Activités Socio-Culturelles
    - 5. Privatisation
- B. Investissements 2024-2030
- C. Trésorerie 2022-2023

### **Annexes :**

- Bilan prévisionnel 2023-2030
- Tableau de trésorerie 2023

## A. Synthèse de l'exercice 2022 – Commune Image

### a) Constat général

L'exercice 2022 a été marqué par l'arrêt du restaurant de Commune Image le 30/06/2022, dans le but d'une réouverture en janvier, puis septembre 2023 (cf reprev 2023).

Malgré cet arrêt, le CA a augmenté sur les 4 activités de Commune Image, notamment grâce à :

- Une augmentation du prix locatif (passage, en 2022, de 300€ annuel/m<sup>2</sup> à 350€ = +27K€)
- Au maintien de l'activité de privatisation, malgré l'arrêt du restaurant (+39K€)
- Une croissance de l'activité rémunérée, en post-production (+5K€)

Les subventions obtenues en 2021 n'étaient pas renouvelables sur l'exercice 2022.

Soit une différence de – 55K€ par rapport à l'exercice précédent.

**Le CA 2022 termine donc à 565K€, soit une hausse de 18K€ par rapport à 2021.**

La marge brute est cependant en baisse de 62K€ du fait de la hausse des charges variables.

Cette hausse est générée par une modification de la ventilation des charges externes.

La part de la consommation d'électricité et du ménage refacturée aux résidents n'était pas incorporée dans les charges variables locatif et restaurant en 2021.

Elles ont ainsi été incorporées en 2022, pour refléter, au mieux, la rentabilité de chaque activité.

#### Précisions sur les Frais généraux :

Sur l'exercice 2022, les charges d'entretien du bâtiment ont été limitées du fait des rénovations du bâtiments (réparations des WC et mise aux normes ERP).

La hausse du prix de l'électricité a peu impacté nos charges grâce au contrat signé, avec Total Energies, avant la crise énergétique.

Les charges sont actuellement maintenues au minimum pour faire fonctionner les activités de Commune Image.

Elles sont principalement constituées de la masse salariale (33%), du loyer et des charges locatives (43%), des prestations de Scintillo (5%), des dépenses d'entretien du bâtiment (4%).

**Les charges liées à internet, à l'eau, à l'électricité et à l'assurance étant stressées au maximum, notre champ d'action est limité aux 7% de frais généraux restants.**

#### Précision sur la Masse Salariale :

La masse salariale a subi de nombreuses fluctuations en 2022 :

- Janvier 2022 :
  - o Recrutement d'un DAF, en CDD, dans le cadre d'une mission d'audit du modèle économique de Commune Image (janvier – septembre 2022 : mission terminée)
- Septembre 2022 :

- Changement de RAF
- Renouvellement de la chargée de communication, en alternance
- Décembre 2022 :
  - Recrutement de la responsable de restaurant
  - Recrutement d'un alternant supplémentaire, rattaché au responsable technique du bâtiment, pour répondre aux nouveaux objectifs de l'activité de post-production

## **b) Détail par activité et perspectives 2023-2030**

### **1. Locatif**

#### En 2022 :

Au 31/12/2022, la partie locative est occupée à hauteur de 92%.

Cette dernière représente, actuellement, l'activité principale de Commune Image.

Les surfaces sont louées à 350€/m²/an.

Le prix au m² ne prend donc pas en compte les charges supportées par Commune Image (électricité, eau, ménages, taxe foncière, entretien du bâtiment).

Nous refacturons la consommation d'électricité de chaque espace en fonction de la consommation relevé sur les compteurs.

Nous refacturons également les passages de l'équipe de ménage (à la demande des locataires).

Au-delà de ce niveau de refacturation, il sera difficile de rester compétitif sur le marché de Saint-Ouen.

Cette activité est actuellement déficitaire car :

- Les CDV (électricité et ménage) sont refacturées au prix coûtant.
- Le prix au m² devrait être établi à 557€/m² pour couvrir la part des FG/MS/Dotations qui revient à cette BU.

**Pour le moment, il n'est donc pas envisageable d'augmenter le prix de la location.**

**L'enjeu est donc de développer les activités parallèles de Commune Image pour couvrir les charges fixes du bâtiment.**

#### Perspectives 2023-2030 :

Le bâtiment de Commune Image est situé juste en face d'un complexe réhabilité par Axa Real Estate, nommé « Made In Saint-Ouen » de 23 000m².

Ce dernier est uniquement consacré à la location d'espaces professionnels, commercialisés à hauteur de 360€/m² par an.

Le bâtiment étant intégralement rénové, il ne nous est pas possible de nous aligner sur cette grille tarifaire.

Le BP 2023/2030 ne prend donc pas en compte une augmentation du loyer sur les 7 prochaines années.

La hausse du CA de cette activité est uniquement liée à l'augmentation du prix des charges de cette BU (1% par an) refacturées aux résidents.

Dans cette perspective, nous estimons un maintien du taux d'occupation à 92%.

### **2. Restaurant**

#### En 2022 :

Le CA est généré par la location de l'espace du restaurant.

Cette activité correspond uniquement à des charges et des revenus locatifs.

Elle pourrait donc être assimilée à la BU locatif.

C'est pourquoi cette activité ne génère plus de CA depuis le départ de la société exploitante « Sali&Co », le 30/06/2022.

**Une activité dissociée, telle que présentée actuellement, aura un intérêt à partir de l'ouverture du restaurant internalisé, en septembre 2023.**

D'ici-là, cette activité restera dormante.

#### Travaux 2022-2023 :

Un budget global de 431K€ HT a été arrêté par le Directoire pour la rénovation des sanitaires (travaux terminés), la mise en conformité code du travail et la rénovation de la cuisine/bar.

La partie sanitaire/mise en conformité (135K€) et les futures honoraires pour les travaux de la cuisine (81K€) sont à la charge de Groupe SOS CI, sans refacturation (total de 216K€ HT).

Le solde du budget travaux, soit 215K€ HT, puis 280K€ HT réévalués en aout 2022, est dédié aux travaux du restaurant.

**A ce jour, les travaux du restaurant sont évalués à 421K€ HT pour la rénovation complète de la cuisine et du bar.**

Ces travaux comprennent :

- 271K€ de gros œuvres + lots techniques (électricité, plomberie, ventilation)
- 23K€ de sonorisations (équipements audio et limiteur de décibels)
- 127K€ d'équipements de bar et cuisine

Le coût global du projet est ainsi porté à 637K€ HT.

Cette différence de 141K€ est principalement générée par :

- Un remplacement à neuf de l'intégralité des équipements de cuisine. Le matériel, contrairement à l'hypothèse précédente, n'étant plus utilisable (+27K€)
- La rénovation complète de l'électricité et de la ventilation (+109K€)  
Le bureau d'étude ayant souligné que notre armoire électrique n'était pas assez puissante pour couvrir les besoins de la nouvelle cuisine  
De même, peu d'éléments de la ventilation actuelle sont récupérables du fait de la nouvelle configuration du restaurant, des nouveaux équipements et de l'ancienneté de l'extracteur d'air
- L'incorporation d'un limiteur de décibels, non pris en compte dans l'hypothèse précédente (+6K€)

Le coût du projet est supporté de façon suivante :

- 216 k€ HT pris en charge par GSOS CI sans refacturation
- 135 k€ HT pris en charge par GSOS CI en contrepartie d'une augmentation de loyer de 6 750 € HT HC / an
- 286 k€ HT pris en charge par BANG CULTURE (via une avance de trésorerie de GSOS Séniors, à hauteur de 280K€ HT)

La rénovation de la cuisine et du bar de Commune Image a commencé le 27/03/2023.

La fin est prévue le 17/07/2023.

#### Perspectives 2023-2030 :

Le modèle économique du restaurant a été étudié en collaboration avec la société de conseil Partenaire Particulier pour permettre un développement optimal du restaurant.

#### **L'ouverture du restaurant est prévue en septembre 2023.**

Dans cet objectif, le restaurant devra recruter son équipe dès mi-juillet 2023 pour la former et la tester avant l'ouverture.

Elle sera composée d'un Responsable du restaurant, d'une Cheffe de cuisine, d'un Chef de salle, d'un second, de trois serveurs et de deux commis.

#### Projections 2023-2026 :

	2023	2024	2025	2026
Nbre de couverts/mois	2 257	3 781	4 582	5 059
Nbre de couverts/jours	96	161	196	216
Nbre de couverts/repas	48	81	98	108
<b>CA</b>	<b>232 583 €</b>	<b>964 450 €</b>	<b>1 168 685 €</b>	<b>1 290 417 €</b>
Charges variables	123 952 €	406 111 €	463 422 €	504 917 €
Charges fixes	30 553 €	97 289 €	127 293 €	137 117 €
MS	190 228 €	357 322 €	376 303 €	401 636 €
<b>Résultat</b>	<b>- 112 149 €</b>	<b>103 728 €</b>	<b>201 667 €</b>	<b>246 747 €</b>

Le restaurant faisant partie de l'activité de Commune Image, sa première année d'exploitation se fera sur 4 mois (septembre-décembre 2023). Les premiers mois d'activité étant les plus déficitaires, du fait du lancement du restaurant, le résultat d'exploitation de cette activité sera négatif de -112K€ à fin 2023. **La hausse de l'activité de restaurant est principalement liée à la mise en œuvre d'une stratégie événementielle, de façon à en faire un lieu de destination.**

**L'activité devient rentable à partir de l'exercice 2024 avec une moyenne de 81 couverts par repas, soit 40 couverts par service, et un résultat de 104K€.**

Le restaurant se stabilise à partir de 2026 (cf BP 2023-2030) avec une moyenne de 108 couverts par repas et un résultat de 246K€.

L'évolution du CA sur les années suivantes est uniquement liée à la hausse des charges (+1% par année refacturé à hauteur de 2% dans le CA).

Les charges variables correspondent aux matières premières/consommables, à la communication et à la programmation artistique.

Les charges fixes sont liées aux services bancaires, à la SACEM, l'assurance et des réparations éventuelles.

### **3. Post-Production**

#### En 2022 :

**La PP est le lien privilégié de Commune Image dans la chaîne de valeur du film indépendant, ouvrant le droit de diffuser des films.**

Les salles de post-production alimentent principalement les actions socio-culturelles de Commune Image, via de l'apport en industrie, sous forme de mises à dispositions de nos espaces pour accompagner des producteurs à potentiels.

Ces actions permettent également d'alimenter le programme « Dar et d'Essai » présenté dans le point suivant. Cette participation est évaluée à 200K€ en 2022.

Soit un CA total de 233K€, dont 200K€ de soutiens aux producteurs à potentiels.

#### Perspectives 2023-2030 :

L'exercice 2023 va être impacté par les travaux de sécurisation des baies informatiques (vidéosurveillance, badges d'entrée, stockage).

Ces dernières étant reliées aux salles de post-production.

Cependant, ces travaux permettent aux salles de PP de répondre à un besoin de stockage de données et de ralentir la vétusté du matériel informatique.

Ces nouveaux éléments permettent de remettre en avant les salles de Commune Image via des campagnes de communication et la recommandation.

**A partir de 2023, l'activité augmentera le nombre de prestations payantes, nous permettant d'améliorer le CA généré.**

Evolution du CA				
Salles	2023	Reprev 23	2024	2025
Grand auditorium	16 500 €	9 000 €	16 830 €	17 167 €
Salle d'étalonnage	9 900 €	5 400 €	10 098 €	10 300 €
Salle 1	13 347 €	7 280 €	13 614 €	13 886 €
Salle 2	13 347 €	7 280 €	13 614 €	13 886 €
Salle 3	13 347 €	7 280 €	13 614 €	13 886 €
Salle 4	13 347 €	7 280 €	13 614 €	13 886 €
<b>Total</b>	<b>79 787 €</b>	<b>43 520 €</b>	<b>81 382 €</b>	<b>83 010 €</b>

#### **4. Activités socio-culturelles**

Pensé comme un programme d'accompagnement, le Laboratoire des Publics du Groupe SOS Culture favorise l'accès à la création, à la pratique artistique et aux œuvres pour les publics les plus éloignés de l'offre culturelle, dont font partie les bénéficiaires des structures du Groupe SOS. En développant ainsi nos actions en matière de culture et d'accessibilité, nous facilitons l'émergence d'une synergie entre les artistes, les lieux d'art, les fondations, les institutions culturelles et nos établissements médico-sociaux. Véritable dispositif d'intérêt général, Le Laboratoire des Publics, se déploie dans un contexte que nous ne pouvons plus ignorer : l'accès à l'art et à la culture se fait au détriment d'une partie de la population qui, pour des raisons économiques et sociales, n'a pas la possibilité de participer pleinement à la dynamique culturelle qui l'entoure. Profondément engagé.es dans une démarche de solidarité, de partage et d'égalité, nous nous attachons donc à défendre un axe clair : essentielles, les pratiques esthétiques doivent être accessibles à toutes et tous sans distinction aucune.

Les actions mises en place au sein de Commune Image :

#### En 2022 :

Les actions socio-culturelles reposent sur trois dispositifs :

- La programmation gratuit « **Dar et d'Essai** », mise en place depuis 2019.

Elle a rassemblé plus de 7300 jeunes en 2022 et repose sur la création d'un « parcours utilisateur » allant de la découverte de contenus culturels et de métiers, à la création de projets de films et de PME de la filière.

Elle est constituée :

- De projections débats autour de films engagés créés à Commune Image ou en lien avec nos partenaires du champ culturel
- D'actions de développement des publics de type masterclass, orientées autour de la découverte du cinéma et des métiers de l'image
- D'ateliers de pratique artistique et de prise en main des outils numériques en direction des publics mobilisés.

- Le dispositif « **Les Séances du Turfu** » :

Il rassemble une communauté de jeunes nano-influenceurs.

Les 50 jeunes membres actuels du dispositif (ouvert en avril 2022), s'engagent à un nombre de posts sur leurs réseaux sociaux personnels, signent une charte de déontologie de la communication publicitaire digitale suivant les recommandations de l'ARPP et reçoivent un guide des bonnes pratiques de posts sponsorisés.

En échange, ils ont accès à une programmation, en partenariat avec Allociné, dédiée de films en avant-première suivis de rencontre avec les équipes de films.

- **Les apports en industrie :**

Toujours dans le soutien à la création de projets de films, Commune Image met ses moyens de post-production à la disposition des créateurs, à travers 3 actions possibles :

- Des tarifs avantageux tout au long de l'année (en direct avec les équipes de Commune Image)
- La dotation de Label et de prix dans le cadre de partenariats avec des organismes ou des festivals
- Des apports en industrie, en direct, avec des structures à potentiel

#### Perspectives 2023-2030 :

Il n'y a pas eu de subventions sur cette activité en 2022.

**Afin d'améliorer l'éligibilité de ces actions, dans le cadre de demandes de subventions, nous avons évoqué la possibilité de créer une association au nom de Commune Image** pour y intégrer cette activité et ainsi refacturer une partie des charges de fonctionnement du bâtiment dans les dépenses éligibles.

## **5. Privatisation**

#### En 2022 :

**La privatisation de l'espace de restauration et de la salle de projection de Commune Image a réussi à se maintenir malgré l'arrêt de l'activité du restaurant.**



Nous avons utilisé cette période pour autoriser des prestations complémentaires nous permettant d'augmenter notre CA de 39K€ sur cette activité.

Cependant, les charges liées à cette activité ont également augmenté en conséquence du fait du recours à des traiteurs externes et à des équipes de ménage (+28K€).

#### Perspectives 2023-2030 :

Cette activité empiète sur le restaurant et sur la post-production car elle utilise des ressources liées à ces activités (auditorium et salle de restauration).

**Pour éviter d'impacter ces activités et pour maintenir une cohérence dans la répartition des charges par BU, la privatisation est absorbée par le restaurant et la post-production.**

Le CA de la privatisation viendra alimenter l'activité du restaurant et de la post-production.

Le budget moyen des dernières privatisations à Commune Image étant 5K€ HT par espace.

Un objectif de 2 privatisations par mois et par activité a été défini dès l'arrêt des travaux sécurisation des baies informatiques et dès l'ouverture du restaurant.

Soit un objectif de 110K€ par activité sur une année complète.

Une inflation de 1% sur les charges et de 2% sur les recettes est appliquée sur les années suivantes.

### **B. Investissements 2023-2030**

Des investissements en équipement de post production sont rendus nécessaires par l'usure des équipements actuels, en premier lieu concernant :

- **Le projecteur à remplacer**

Ce dernier montre régulièrement des signes de faiblesses.

Il a notamment dépassé la durée de vie recommandée par la CST (10 ans).

Budget : 70K€

- **Les fauteuils de la salle d'auditorium – 150 places**

Les places actuelles répondent aux normes SSI (sécurité incendie) demandées à l'époque de leurs mises en place.

Cependant, de nombreux fauteuils montrent des signes d'usures conséquents.

Leur restauration ne répondrait plus aux normes SSI actuelles.

Le remplacement intégrale des fauteuils est donc nécessaire si nous souhaitons maintenir l'activité de privatisation de cet espace.

Budget : 60K€

- **Salles de Post-Production**

Le matériel est régulièrement entretenu et l'équipe en charge de cette activité s'attèle à faire fonctionner correctement ce matériel.

Cependant, les salles sont actuellement équipées de Mac datant de 2010-2011.

Avec cette ancienneté de 12-13 ans, ce matériel ne répond plus à l'intégralité des besoins de nos clients.

Nous devons donc changer progressivement ce matériel.

Budget :

- Mac : 10K€ x 5 salles = 50K€
- Ecran : 10K€ x 5 salles = 50K€

- Son : 10K€ x 5 salles = 50K€

Soit un total de 150K€

La priorité étant le remplacement des Mac, soit 50K€.

Nous avons sollicité Apple pour subventionner cette partie de l'activité de Commune Image.

### **C. Trésorerie 2022-2023**

Un total de 750K€ d'apports en compte courant ont été fournis à Commune Image au titre de l'exercice 2022.

Ces apports ont principalement servi à financer :

- Les arriérés dus à Alterna (53K€ en janvier, 35K€ en mars, 104K€+ 33K€ en juin = 225K€).
- Les travaux de sécurisation informatique du bâtiment et de remplacement des huisserie-climatisation défaillante (120K€) – travaux effectué en 2023
- Le déficit structurel de la société : 367K€ (moyenne de 31K€ par mois sur l'exercice 2022)

En décembre 2022, une nouvelle demande d'ACC de 320K€ a été saisie pour couvrir les besoins de trésorerie de Commune Image sur l'exercice 2023.

Le budget et la trésorerie 2023 étant basé sur une hypothèse d'ouverture du restaurant en avril 2023, le retard des travaux génère un besoin complémentaire, dès septembre, avec un pic de 151K€ en décembre 2023 (cf tableau de trésorerie 2023 en annexe).

Ce total d'apport de 471K€ viendra ainsi financer le déficit structurel de Commune Image sur l'exercice 2023 (429K€) et les dépenses liées au décalage de l'ouverture du restaurant (41K€ = masse salariale et matière première pour avril-juillet 2023).