

FICHES FILMS : 52 NOUVEAUX FILMS À L'AFFICHE EN JUIN

N°3422-23

6 mai 2011 | 7€

le film français

Le premier hebdomadaire des professionnels de l'audiovisuel

MONDADORI FRANCE

ENTRETIEN

Rémy Pflimlin

remobilise France
Télévisions
sur le cinéma

DISTRIBUTION

Livre blanc de Dire

Leurs 24 propositions
en faveur
de la diversité

Rencontre avec
Christophe Lambert

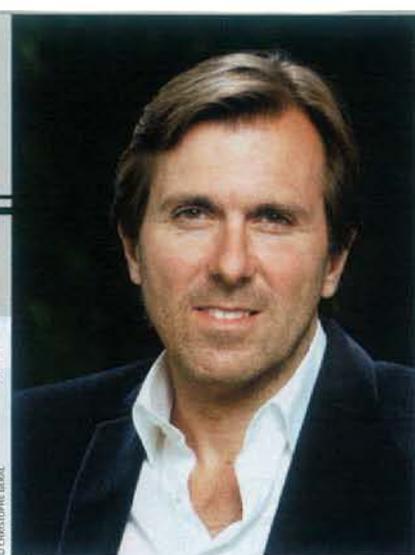
**“LA NOUVELLE
STRATÉGIE
D'EUROPACORP”**

+ LA VISITE EXCLUSIVE DU CHANTIER DE LA CITÉ DU CINÉMA

[Entreprise]

La société de Luc Besson présente un plan d'actions stratégiques offensif pour faire oublier deux années critiques côté financier. Christophe Lambert, son nouveau directeur général, mise sur le renforcement des activités internationales et télévisuelles. Avec un retour à la rentabilité en 2011-2012. ■ FRANÇOIS-PIER PELINARD-LAMBERT

Christophe Lambert



LA NOUVELLE STRATÉGIE D'EUROPACORP

Pour fêter ses dix ans d'existence, un BO mondial cumulé de 1,250 Md€, 128 films produits et sept films parmi les 15 plus gros succès français à l'étranger depuis dix ans, EuropaCorp espérait un anniversaire moins tourmenté. La société ne s'en cache pas. Les exercices 2009-2010 (-9 M€) et le prochain couvrant 2010-2011 seront mauvais. Deux annus horribilis. Un état des lieux que Luc Besson reconnaît sans ambages : "J'ai eu pas mal de difficultés à me rendre compte des problèmes financiers car je viens des films. Cette analyse est maintenant terminée. Mais la créativité de l'entreprise n'a pas été affectée. Nous n'avons jamais eu autant de projets en développement. Nous avons aussi changé complètement les équipes parce que le mal était à l'intérieur. C'était un gros pari, mais on commence à en voir les résultats". L'état des lieux, c'est Christophe Lambert, nouveau directeur général depuis huit mois, qui s'en est chargé. "On a été jusqu'au bout du diagnostic. On a analysé sans aucune indulgence nos contre-performances. Ce n'est pas le modèle qui est en cause, mais sa mise en exécution, analyse-t-il. Le modèle EuropaCorp ne repose pas sur une rente économique que constitue un réseau de salles. L'argent vient de l'exploitation des films, qui est réinvesti ensuite chaque année. On a besoin pour financer notre line up de réaliser un certain nombre de préfinancements. Ils sont de deux natures. Une est liée aux chaînes de télévision françaises. Il y a une pression à la baisse. L'autre aux préventes internationales, en particulier aux distributeurs américains. La couverture des risques minimum que l'on exige de nos préfinancements est de 80%. C'est une règle d'or qui n'a pas été systématiquement respectée. L'emballage a été marquant sur *Arthur 2* et *Arthur 3*", constate-t-il. Et il impute, comme Luc Besson, les mauvais résultats de ces deux films aux contre-performances de la société.

PROMETTRE PEU ET FAIRE BEAUCOUP

Il y ajoute une organisation interne qui s'était compliquée entre l'artistique et la gestion, une augmentation des frais généraux et des coûts de développements et un line-up trop hiérarchique et mal planifié. Sans oublier des diversifications qui n'étaient pas suffisamment, selon Lambert, au cœur du métier de la société comme la production musicale, l'édition littéraire ou la production de films publicitaires. Et qui ont abouti à la fermeture de ces structures. Ces "corrections" aujourd'hui terminées, il fixe désormais de nouveaux axes stratégiques. "On avance dans cet exercice avec humilité dans un secteur où les

« NOUS AVONS AUSSI CHANGÉ COMPLÈTEMENT LES ÉQUIPES PARCE QUE LE MAL ÉTAIT À L'INTÉRIEUR. »

Luc Besson

défis sont multiples et les mutations permanentes. Dans le passé, l'entreprise a formulé un certain nombre d'objectifs qu'elle n'a pas toujours tenu. On essaiera donc de peu promettre et beaucoup faire". Il dévoile donc cinq orientations principales. Il souhaite tout d'abord porter la part internationale de l'activité cinéma à 65% du CA en 2014, contre 45% aujourd'hui. Entre autres, en Chine. "Nous y avons une carte à jouer. Pour le public chinois, nous faisons des films américains. Pour les autorités, nous sommes Européens. Luc Besson est une marque extraordinaire", remarque Christophe Lambert qui annonce l'installation d'un bureau de représentation local et la signature d'un accord cadre avec un distributeur chinois. Côté télévision, il souhaite porter l'activité télé en 2010 à 30% (contre 10% aujourd'hui) principalement par de la croissance organique (coproductions internationales, accords cadres avec des diffuseurs français). Mais aussi, peut-être, par des opérations de croissance externe sur des savoir-faire qui ne sont pas ceux d'EuropaCorp, comme l'animation et la comédie. Troisième axe, la société se fixe désormais des règles de gestion et de gouvernance plus rigoureuses,

avec une recherche de sécurisation des préfinancements à l'international (à l'image de l'output deal signé avec Universum). De plus, le groupe a mis en place une organisation transversale par métier de ses équipes (ventes, marketing, opérations, licences et live entertainment). "Trop de talents ne nuit jamais, mais il faut que les gens fonctionnent bien ensemble. Ce n'était pas forcément le cas. L'information circulait mal. Désormais pas un développement, une production, une diversification ne peut se mener sans que je ne l'aie décidé. Luc a souhaité une présidence non exécutive pour se concentrer sur l'artistique", précise Christophe Lambert.

UNE LIGNE HIÉRARCHIQUE UNIQUE

L'organigramme se voit simplifié avec une ligne hiérarchique unique. Enfin, la diversification, allant vers une structure de distribution en France, est jugée prématurée par Christophe Lambert : "Nous avons toujours été très tentés par ce métier car il est frustrant pour nous de s'arrêter aux portes du cinéma, d'autant que la révolution numérique offre un champ d'évolutions extraordinaires et que nous sommes des innovateurs. Si nous nous lançons, nous le ferons de façon raisonnée et raisonnée". La société, balayant les rumeurs d'une recherche de nouveaux investisseurs, promet désormais un retour à la rentabilité pour l'exercice 2011-2012. Et comme pour clore les turbulences passées, il commente le départ mouvementé de Pierre-Ange Le Pogam : "Cette histoire a été mal terminée, on le regrette, on l'a subie. C'est du passé".

* www.lefilmfrancais.com
Retrouvez plus d'infos et le nouvel organigramme de EuropaCorp

EuropaCorp dévoile son line-up 2011-2012

Il compte 11 films signés à date, dont quatre en langue anglaise. EuropaCorp mise d'abord sur deux films français (*Un baiser papillon* de Karine Silla Perez, le 1^{er} juin et la comédie policière *La planque*, d'Akim Isker), *Colombiana* d'Olivier Megaton, un *Nikita 2.0* en salle le 27 juillet. L'événement de l'automne sera *Un monstre à Paris* de Bibi Bergeron, un film d'animation poussé il y a un an en 3D par Ben Stassen, mis en musique par M, qui prêterait aussi sa voix au monstre en France, alors que Sean Lennon assurera la version anglaise. Vanessa Paradis sera présente dans les deux versions. *The Lady* de Luc Besson sortira au cours du 3^e semestre. Et en janvier 2012, un film de science-fiction, *Lockout* de James Mather et Stephen St Leger, est annoncé avec Guy Pearce. Quant à *Taken 2*, le tournage sera lancé en novembre sous la direction d'Olivier Megaton. Liam Neeson retrouvera son rôle et le film sera prêt pour mars. On parle aussi d'une suite à *Adèle Blanc-Sec*. EuropaCorp annonce enfin le polar *À l'aveugle*, sur une idée de Luc Besson, dont plus de détails devraient être donnés sur La Croisette. Un Festival où EuropaCorp compte aussi faire l'événement avec *The Tree of Life* de Terrence Malick, dont la société détient les droits pour la France, et avec *La source des femmes* de Radu Mihaileanu.

LA CITÉ DU CINÉMA COMME SI VOUS Y ÉTIEZ

AUX PORTES DE PARIS, LA CITÉ DU CINÉMA CRÉE UN NOUVEAU PÔLE D'ATTRACTION EUROPÉEN, concurrent de Pinewood, Cinecittà et des studios allemands, apte à attirer durablement le tournage de productions françaises et étrangères. Visite en avant-première. ■ FRANÇOIS-PIER PELINARD-LAMBERT

⊕ Partie la plus emblématique du site, la Nef centrale, servant d'artère de circulation entre les deux ailes accueillera expositions temporaires et animations culturelles mais aussi cinéma, restaurant, cafétéria et boutiques.

⊕ De gauche à droite :
- C'est par cette entrée monumentale que l'on pénètre dans la Cité du cinéma.
- Les plus grands plateaux disposent de "piscines" de cinq mètres de profondeur, de 150 m² ou de 450 m² de superficie.
- De part et d'autre de la Nef, des patios rythment l'espace.

C'est ce qui s'appelle avoir de la vision et une constance. Nous sommes au début des années 1990 et Luc Besson tourne alors la scène finale de *Léon*. Il a choisi un décor imposant. Celui de l'ancienne centrale EDF, dite Saint-Denis II. De ce qui n'est plus alors qu'une immense friche industrielle, le cinéaste imagine alors un studio qui pourrait accueillir dignement productions françaises et internationales. Vingt ans plus tard, son rêve s'apprête à devenir réalité. Même si le projet de la Cité du cinéma a failli mourir dix fois, il a ressuscité onze fois ! Car on revient de loin. Le site, en décrépite, n'était plus que l'écrin défraîchi de ce qui avait été l'une des fiertés d'EDF : il avait été aménagé pour accueillir deux centrales électriques, l'une implantée au début du XX^e siècle, l'autre mise en service en 1933 et construite dans le plus pur

style Arts-Déco. Cette dernière a alimenté principalement le réseau de traction du métropolitain de Paris. Mais en 1981, ces cathédrales industrielles sont arrêtées et deviennent assez vite un immense espace abandonné. En 2005 et 2006, les permis de démolir sont obtenus. Le site est racheté à EDF en 2006 et le permis de construire modificatif obtenu en octobre 2007. De longs et compliqués travaux de dépollution et de terrassement s'étalent d'août 2007 à la fin mars 2008. Les négociations avec les investisseurs durent jusqu'à fin 2009. Pour une ouverture aujourd'hui prévue en mai 2012.

LE GROS ŒUVRE EST TERMINÉ

Un projet architectural que Luc Besson et Jean-François Authier, du cabinet d'architectes Reichen & Robert, ont imaginé ensemble, avec l'ambition de faire de la Cité du cinéma un bâtiment tertiaire de qualité qui respecte l'héritage industriel de ce lieu unique. L'ensemble des constructions et de la rénovation, qui mobilise environ

“LA CITÉ DU CINÉMA A ÉTÉ LE SEUL GROS CHANTIER LANCÉ PENDANT LA CRISE... CE FUT COMPLIQUÉ, MAIS LUC BESSON RENONCE ASSEZ DIFFICILEMENT À SES RÊVES.”

Christophe Lambert

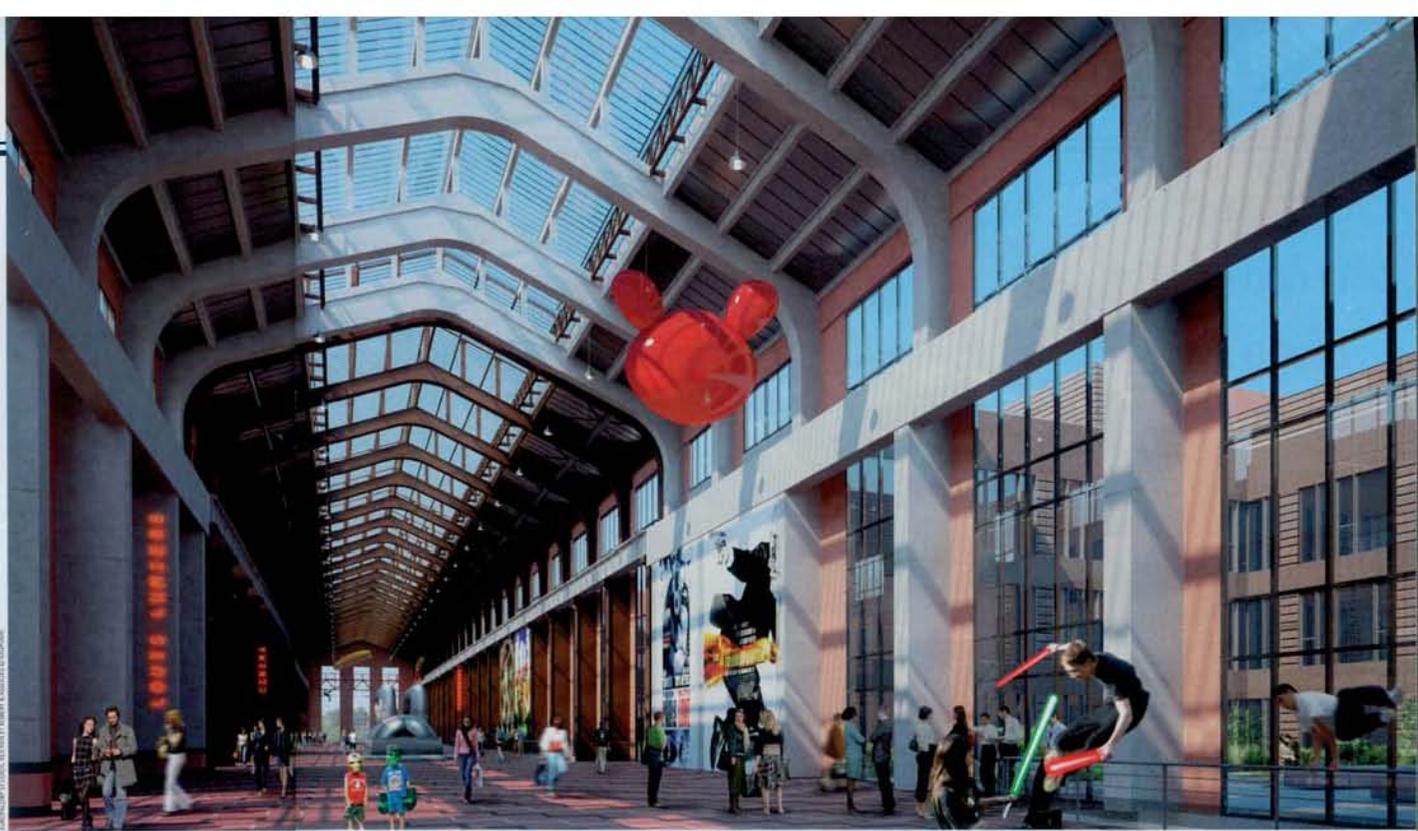
700 personnes, coûtera au final 160 M€. Une somme malgré tout raisonnable quand on découvre l'étendue de l'opération. *“Le financement du chantier a été bouclé pendant la crise financière. Et la Cité du cinéma a été le seul gros chantier lancé pendant cette période troublée. Le problème fut de trouver les fonds pendant une crise, mais en même temps nous avons pu optimiser le coût de construction, alors que le secteur était en panne”*, commente Christophe Lambert, directeur général d'EuropaCorp. Et d'ajouter :

“Ce fut compliqué, mais Luc Besson renonce assez difficilement à ses rêves.” Aujourd'hui, la Cité du cinéma prend forme à grande vitesse et le gros œuvre est terminé. On pénètre dans la nouvelle Cité du cinéma par le n°6 de la rue Ampère, à Saint-Denis. Après avoir franchi ce qui sera un parking paysager, on se trouve face à une vaste esplanade d'où se découpe une porte monumentale et d'imposantes marches qui conduisent à la Nef centrale. Sur la droite, les bureaux de production et les plateaux.

Sur la gauche, d'autres bureaux et l'École nationale supérieure Louis-Lumière, qui forme les techniciens haut de gamme du cinéma, occuperont 7 500 m². En vue aérienne, le complexe fait penser à un trimaran.

DES "SOUND STAGES" À L'AMÉRICAIN

La première pièce maîtresse de cet ensemble qui s'étendra sur 62 000 m², ce sont bien évidemment les 11 000 m² de plateaux. On en compte neuf, allant de 613 à 2 068 m². La moitié d'entre eux sont terminés. *“C'est Luc qui a dessiné les plateaux. Il a fait exactement ce qu'il voulait. Les plus grands plateaux possèdent, entre autres, des "piscines" de cinq mètres de profondeur, de 150 m² ou de 450 m² de superficie. On peut construire des décors à deux niveaux pour avoir des effets de plongée. Ce sont des "sound stages" à l'américaine. Ils sont si bien insonorisés que l'on pourrait faire décoller un Boeing à côté sans que cela ne perturbe un tournage. L'espace est entièrement ventilé et climatisé de manière autonome. Des brevets ont même été déposés à partir*



62 000 m²
de surface totale

11 000 m²
de plateaux

12 000 m²
de locaux dédiés au cinéma

160 M€
coût de l'ensemble
de la construction
et de la rénovation.



de ces réalisations. C'est une première en France", explique le directeur de projet Paul Kistner. "En termes de plateaux, c'est une opération qui va entièrement restructurer l'offre sur le marché français", assure Christophe Lambert. "Il y avait beaucoup de plateaux, mais ceux-ci étaient trop peu compétitifs par rapport aux grands plateaux européens. C'est une opération restructurante pour le secteur puisque 13 plateaux (comme Arpajon) fermeront, et neuf ouvriront. On va se retrouver dans un phénomène de modernisation et de pénurie... On espère accueillir de grosses productions françaises et un gros tournage américain par an", ajoute Christophe Lambert, qui insiste d'ailleurs sur le maintien et le renforcement du crédit d'impôt international. "Il y a une cohérence politique. Le gouvernement a souhaité compléter la politique d'incitation fiscale pour attirer le tournage des films internationaux par une aide à la modernisation des infrastructures dans le cadre du Grand Paris. Même si les plafonds du crédit d'impôt sont trop bas par rapport à l'Allemagne ou l'Angleterre."

À VINGT MINUTES DES CHAMPS-ÉLYSÉES

L'ouverture de la Cité du cinéma va se faire en tout cas dans un contexte assez particulier. On assiste en effet, depuis plusieurs années, à une recomposition de l'offre des studios en Europe. En 2004, la Ciudad de la Luz a ouvert ses portes à Alicante avec l'appui de la Generalitat Valenciana. Elle offre une surface de plateaux de tournage (11 000 m²), d'entrepôts et d'ateliers (11 200 m²), équivalente à celle de la Cité du cinéma. Mais aussi 12 ha de zone de tournage en extérieur. En 2006, Frédéric Forestier et Thomas Langmann y ont tourné *Astérix et les jeux Olympiques*. La Warner a acquis en novembre 2010 les studios de Leavesden, à Londres. Ces studios sont principalement connus pour avoir accueilli de nombreuses scènes de la saga *Harry Potter*, mais aussi d'*Inception*. Ils vont être modernisés avec un investissement d'environ 110 M€ sur deux ans.

Mais il ne faut pas négliger non plus des "ancêtres" toujours très actifs. Babelsberg près de Berlin, ouvert en 1912, Barrandov, près de Prague, inauguré en 1931, ou Cinecittà, opérationnel depuis 1936, restent des acteurs importants. Tout comme Pinewood, 75 ans d'âge, qui vient d'être racheté par Peel Holdings pour plus de 100 M€. "Mais nos studios seront plus modernes, mieux adaptés aux tournages d'aujourd'hui. Et beaucoup plus proches de Paris que ne l'est, par exemple, Pinewood de Londres. Et pour attirer un talent, il est toujours plus facile de l'accrocher en lui disant que la Cité du cinéma, c'est à vingt minutes des Champs-Élysées", souligne Christophe Lambert avec le sourire. De plus, les promoteurs du projet comptent bien insister aussi sur la foule de décors naturels disponibles dans Paris et sa région. Et sur les très bonnes structures pour accueillir les tournages.

"Nous sommes associés avec Euro Media Group et Quinta pour l'exploitation des plateaux. Mais nous sommes locataires sur la partie bureau et magasins. Luc Besson a pris des risques fous pour porter ce projet. Maintenant que cela existe, il s'en dépossède. C'est la Cité du cinéma, pas la Cité EuropaCorp", conclut sur ce sujet Christophe Lambert. On rap-



④ Vue aérienne de la future Cité du cinéma qui bordera la rive Nord de la Seine.

⑤ Les futurs locaux d'EuropaCorp s'installeront dans la Tour Nord de la Cité.

situés le long de la Nef - bureaux, ENS Louis-Lumière, salle de projection de 500 places, restaurant, ateliers de fabrication de décor et magasins de stockage (lumière, caméra, machinerie...) - il est la propriété de la société La Nef Lumière, détenue par la CDC Cité du cinéma (75%) et Vinci Immobilier (25%), qui en assure la commercialisation. Au bout du bâtiment, qui propose 12 000 m² de locaux dédiés au cinéma, aux espaces techniques (salles de montage) et aux loges, on trouvera la Tour Nord, les futurs bureaux d'EuropaCorp. L'actuel siège de la société, un hôtel particulier du Faubourg-St-Honoré (construit sur les plans du palais de l'Élysée), qui appartient à la holding, est en train d'être vendu. Cette tour donnera sur le quai de Saint-Ouen et la Seine. La base des bâtiments, construite entre 1927 et 1932, a été conservée ainsi que le style typique Arts-Déco avec un soubassement en briques et des tons orangés pour l'ensemble des constructions.

INAUGURATION PRÉVUE DANS UN AN

La nef centrale d'origine, entièrement rénovée, sera la partie la plus impressionnante et sûrement la plus emblématique de la Cité du cinéma. Cet espace monumental de 4 000 m² a été désossé puis reconstruit. Il servira d'artère de circulation entre les deux ailes, et sera ponctué par des patios. Des quatre énormes chaudières thermiques qui occupaient l'espace, il en restera une pour rappeler l'héritage industriel du lieu. L'espace gigantesque doit accueillir expositions temporaires, spectacles et d'animations culturelles. On y trouvera même une banque, un kiosque à journaux... et une teinturerie! "Nos Champs-Élysées!" remarque, amusé, Christophe Lambert. Au bout de la Nef, sur la gauche, le restaurant et la cafétéria donneront sur une vaste terrasse dominant la Seine. Avec, à quelques mètres, la salle de cinéma qui accueillera des avant-premières.

L'inauguration doit avoir lieu dans un an tout juste. Christophe Lambert l'envisagerait en trois temps. Une première ouverture, avec les habitants des cités avoisinantes pendant 24 heures. Une seconde, avec tous les représentants politiques et les pouvoirs publics. Et une troisième, cinéma, qui serait une sorte de présoirée d'ouverture du Festival de Cannes. Cette dernière est pour l'instant un rêve... Luc Besson et son équipe devraient sûrement trouver les bons arguments pour que, là encore, celui-ci devienne réalité. ♦

pellera que la commercialisation des plateaux de tournage sera confiée à l'actionariat des Studios de Paris : la société civile des Studios de Boulogne (détenue par Euro Media France), Quinta Communications, EuropaCorp et Front Line. En ce qui concerne le bâtiment tertiaire et les locaux

“NOS STUDIOS SERONT PLUS MODERNES... ET BEAUCOUP PLUS PROCHES DE PARIS QUE NE L'EST, PINEWOOD DE LONDRES.”

Christophe Lambert