

Ministère de la culture



De *Taxi* aux *Tuches* : quand les franchises font leur cinéma !

« Étude du phénomène sériel au cinéma
en France de 1998 à 2021 »

Mémoire de fin d'études

FONTEILLES Lauriane

Département Exploitation - Promotion 2022

Sous la tutelle de Madame Kira KITSOPANIDOU

Remis le 29 avril 2022

Sous la direction de Monsieur Éric VICENTE

Déclaration Sur L'Honneur

Je, soussignée **madame Lauriane FONTEILLES**, déclare avoir rédigé ce mémoire sans aides extérieures ni sources autres que celles qui sont citées. Toutes les utilisations de textes préexistants, publiés ou non, y compris en version électronique, sont signalées comme telles. Ce travail n'a été soumis à aucun autre jury d'examen sous une forme identique ou similaire, que ce soit en France ou à l'étranger, à l'université ou dans une autre institution, par moi-même ou par autrui.

Fait à Paris, le 25 avril 2022.

Remerciements

Tout d'abord, j'aimerais remercier toutes les personnes qui ont permis à ce mémoire d'exister. Mes premières pensées vont à Kira Kitsopanidou, ma tutrice de mémoire. Son ouverture d'esprit, sa bienveillance et son champ de compétences élargi des enjeux entourant mon sujet ont été décisifs : elle m'a guidé dans la construction de mes réflexions et m'a aiguillé vers des professionnels dont les entretiens m'ont été précieux.

D'ailleurs, nombreuses sont les personnes rencontrées dans le cadre de ce mémoire que je tiens à remercier tout particulièrement. Leur disponibilité, leur patience, leur implication, mais également leur capacité à percevoir, par moment, les limites de mes raisonnements m'ont permis de m'approprier ce sujet. En outre, leurs récits passionnants et leurs enthousiasmes contagieux ont été un réel souffle de positivité et d'inspiration pour moi. Pour cela, mes sincères remerciements vont à : Cécile Pico , Hélène Laurichesse, David Baudry, François Clerc, Laurent Cotillon, Christophe Courtois, Philippe De Chauveron, Philippe Kaemf, Thierry Lacaze, Frédéric Monnereau, Romain Rojtman, Ardavan Safaee,

Je ne saurais oublier mes camarades du cursus Distribution-Exploitation : leurs soutiens amicaux, leurs bienveillances et les réflexions que nous avons partagé et qui ont aussi contribué à l'écriture de ce mémoire.

Pour conclure, j'ai une pensée pour la Fémis qui m'a accordé la tutelle de Kira sans qui ce mémoire ne se serait pas fait, les remarques pertinentes du comité de validation, les conseils avisés d'Éric Vicente et Étienne Ollagnier et pour finir, et non des moindres, je tiens tout particulièrement à adressé mes remerciements les plus sincères à Marie José Elana pour sa dévotion et son accompagnement de qualité tout au cours de l'année.

Sommaire

<i>Déclaration Sur l'Honneur</i>	2
<i>Remerciements</i>	3
<i>Introduction</i>	6
<i>Chapitre 1 : Typologie des franchises françaises</i>	12
I. LES FRANCHISES DITES « SIMPLES »	12
1. Le Bon Dieu.....	13
2. Les Tuches.....	15
II. LES FRANCHISES DITES « CROSS MÉDIA »	16
1. Belle et Sébastien.....	17
2. Ducobu.....	18
3. Gaston Lagaffe.....	19
4. Kaamelott.....	21
5. Les Profs.....	22
6. Les Trois Mousquetaires.....	24
III. LES FRANCHISES	26
IV. LES FRANCHISES EUROPACORP	31
1. Arthur et les Minimoys.....	31
2. Taken.....	33
3. Taxi.....	34
4. Valérien et la Cité des mille planètes.....	36
<i>Chapitre 2 : Analyse des stratégies de développement</i>	39
I. LE DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE : GENÈSE ET DÉVELOPPEMENT SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS	39
1. Quoi ? Une production entre planification et improvisation.....	39
2. Qui et Combien ? Les décideurs sont garants du financement.....	41
3. Quand et Comment ? Tactiques de lancement sur le marché.....	45
<i>a. Franchises planifiées – à base de propriétés intellectuelles</i>	45
<i>b. Franchises surprises – à base d'un succès</i>	50
4. Pourquoi ? Entre intérêts calculés et risques mesurés.....	54
<i>a. Les intérêts à développer des franchises</i>	55
1. L'aspect commercial et financier qui découle de la notoriété.....	55
2. La fidélisation du public, un enjeu majeur.....	57
3. La franchise est un rendez-vous attendu par les spectateurs.....	59

4. Le placement de produits.....	60
<i>b. Les risques à ne pas négliger.....</i>	<i>60</i>
1. Décevoir les attentes du public.....	60
2. Fragiliser et dévaloriser la franchise	61
3. Délit de paresse et manque de créativité ?.....	62
4. « Recruter » des talents.....	62
5. Les coûts de production et de promotion « explosent ».....	62
6. L'image de marque.....	65
II. LES SPÉCIFICITÉS DU MODÈLE FRANÇAIS.....	65
1. Le réalisme français Versus le spectaculaire américain.....	66
2. Au défi des genres cinématographiques.....	67
<i>a. La comédie : Les Français ne se prennent pas au sérieux !.....</i>	<i>67</i>
<i>b. S'aventurer vers les autres genres : le combat contre Goliath.....</i>	<i>69</i>
3. Stratégie marketing : la cible et le positionnement.....	74
<i>a. Le rôle central des publics et des spectateurs.....</i>	<i>74</i>
<i>b. Le positionnement de la France face au leader américain.....</i>	<i>76</i>
4. La patrimonialisation des talents.....	81
 <i>Chapitre 3 : Perspectives d'évolutions et limites.....</i>	<i>84</i>
 I. EXPLOITATION : DE LA SALLE AU MULTICANAL.....	84
1. La salle de cinéma : le pilier de la communication cinéma.....	84
2. Les chaînes de télé : des performances commerciales décuplées.....	88
3. L'évolution des modes de consommation et des comportements.....	91
4. Prescription et accélération des délais.....	94
 II. LE MODÈLE FRANÇAIS : RETARDS AVÉRÉS OU PRÉSERVATION ASSUMÉE ?.....	98
1. Rayonnement et diversité de la cinématographie française.....	98
<i>a. Standardisation, manque de reconnaissance et légitimité.....</i>	<i>98</i>
<i>b. La création, est-elle en danger à cause des franchises ?.....</i>	<i>102</i>
<i>c. Le facteur culturel : expérimentation et création avant tout.....</i>	<i>104</i>
2. Les propriétés intellectuelles, une source à exploiter ?.....	106
<i>a. Puiser dans le patrimoine : à poursuivre ou à proscrire ?.....</i>	<i>106</i>
<i>b. La bande-dessinée : un marché en vogue.....</i>	<i>110</i>
3. Les limites d'un modèle par une étude de cas : EuropaCorp.....	112
 <i>Conclusion.....</i>	<i>117</i>
 <i>Annexes.....</i>	<i>122</i>
 Annexe 1 : Liste des entretiens réalisés.....	122
Annexe 2 : Entretien d'Ardavan Safae.....	123
 <i>Bibliographie.....</i>	<i>129</i>

Introduction

« Le mot fin a disparu des génériques. Les histoires ne se terminent plus : la machine à blockbusters tourne à plein avec des films en série qui empochent le jackpot au Box-office mondial. La franchise est devenue le modèle économique du cinéma américain et une success story sur les marchés étrangers où sont rentabilisés les coûts exorbitants de ces superproductions très populaires, aux budgets colossaux. »¹

Au cours des dernières années, l'environnement économique du cinéma en salle a fortement évolué. Les spectateurs font face à une offre de film de plus en plus grande. Mécaniquement, ces derniers ne peuvent être exploités en salle que sur des durées plus courtes. Développer la notoriété et l'attractivité autour d'un nouveau film est de plus en plus difficile pour les professionnels du secteur. Pour ces raisons, ils tentent de « capitaliser » sur des réussites passées pour asseoir leur stratégie. Ainsi, nous observons depuis quelques années que les grands studios donnent la priorité aux franchises de films au détriment de la création. Ce phénomène s'est particulièrement accentué avec l'univers Marvel, développé par le studio Disney, au sein duquel les franchises n'en finissent plus de se développer.

Avant 2000, les « franchises » étaient peu nombreuses et uniquement composées de succès initiaux donnant naissance à des suites. Puis, le bouleversement arrive au cours des années 2000 notamment par la franchise *Harry Potter*. De plus en plus de film, les blockbusters, souvent à base de propriétés intellectuelles, arrivent et s'imposent comme une valeur sûre sur le marché du cinéma. Enfin, au cours des dix dernières années, ces blockbusters se sont transformés en franchises, comme le constate Carolyn Jess-Cooke dans *Film Sequel* : « l'ère des blockbusters – qui se serait muté en ce qu'on pourrait appeler l'ère de la franchise. »²

1 CHIFFLET Nathalie, « Le cinéma dans l'ère des méga franchises », 2017, en ligne, [URL : <https://www.lalsace.fr/loisirs/2017/12/11/le-cinema-dans-l-ere-des-mega-franchises>]

2 JESS-COOKE Carolyn, *Film Sequels : Theory and Practice from Hollywood to Bollywood*, Edinburgh University Press, Edinburgh, 2009.

Mais avant de poursuivre, il convient de fournir quelques explications et définitions préalables. L'usage du terme « franchise » dans les médias, apparaît plus particulièrement dans les années 90. Auparavant, il était utilisé de manière vague dans les études sur les médias. Derek Johnson, actuellement professeur d'études culturelles à l'université du Wisconsin (Madison) aux États-Unis, est le premier auteur à s'y intéresser sérieusement. Dans son ouvrage, *Media Franchising : Creative License and Collaboration in the Culture Industries*, ce dernier développe un cadre permettant de comprendre l'émergence historique, l'implication discursive, la relation avec d'autres pratiques industrielles et les conséquences sur ce qu'est le « contenu des médias » ainsi que la manière dont il est commercialisé et consommé. Sans entrer dans les détails, selon lui, la notion de « franchise » média impliquerait indubitablement « une migration vers les industries médiatiques des logiques de marché des autres secteurs d'activités. »³

En outre, dans un article consacré aux formes de l'expérience culturelle, Daniel Bell, avait constaté en 1963 : « À chaque époque, certaines expressions, qui peuvent être entièrement inédites ou, au contraire, d'anciennes expressions dotées d'une signification nouvelle, sont utilisées couramment pour traduire l'état d'esprit contemporain. »⁴. Ainsi, nous pouvons appliquer à ce constat, le terme « franchise », actuellement utilisé dans l'industrie du divertissement pour désigner des « contenus ».

Dans son ouvrage, *The Frodo Franchise*, Kristin Thompson définit elle aussi la notion de franchise comme : « a movie that spawns additional revenue streams beyond what it earns from its various forms of distribution, primarily theatrical, video and television. These streams may come from sequels and series or from the production company licensing other firms to make ancillary products [...]. In the ideal franchise, they come from both. »⁵ (un film qui génère des sources de

3 JOHNSON Derek, *Media Franchising : Creative License and Collaboration in the Culture Industries*, New York University Press, New York, 2013.

4 BELL Daniel, « Les formes de l'expériences culturelle », *Communications*, vol. 2, n°1, 1963.

5 THOMPSON Kristin, *The Frodo Franchise : The Lord of the Rings and Modern Hollywood*, University of California Press, Berkeley, 2007.

revenus supplémentaires au-delà de ce qu'il gagne de ses diverses formes de distribution, principalement en salle, vidéo et télévision. Ces flux peuvent provenir de suites et de séries ou de la société de production qui autorise d'autres entreprises à fabriquer des produits auxiliaires [...]. Dans la franchise idéale, ils viennent des deux – traduction libre)

Même si ces deux définitions nous éclairent, ces dernières restent générales, contrairement à celle d'Hélène Laurichesse, plus précise, notamment, car elle distingue les stades « d'évolution ». D'ailleurs, il ne s'agit pas seulement d'une définition, mais plus largement d'une typologie qui elle-même, a été initiée, suite au constat d'une forte diversité de la nature des franchises dans le paysage cinématographique. Ainsi, l'universitaire distingue trois types de franchise :

- **Les franchises simples** : elles prennent essentiellement la forme de sequels, accompagnées de produits dérivés culturels (DVD, Blu-Ray et jeux vidéo). Leur profil dominant est celui des comédies. Elles correspondent à la forte majorité des franchises avec 58 % et ne présentent pas de dimension TS. Ex. American Pie, Austin Powers, Barbershop, Benji, Le flic de Beverly Hills.
- **Les franchises cross media** : elles peuvent être issues d'une adaptation littéraire ou d'un jeu vidéo et développer quelques extensions. Elles n'ont pas de profil de genre dominant et représentent 17,4 % des franchises. Elles peuvent s'inscrire dans une démarche cross média, qui correspond à la déclinaison d'un même contenu sur un autre média, et s'accompagner du développement de quelques produits dérivés, mais ne sont pas TS. Ex. Alien, Retour vers le futur, Madagascar, L'âge de glace, Evil Dead, Freddy, La panthère rose.
- **Les franchises**: il s'agit de la franchise la plus aboutie, riche en produits dérivés et qui propose une offre TS. Leur profil dominant est celui des films fantastiques et de science-fictions. De nombreuses adaptations de comics et d'histoires de super-héros y figurent de même que les adaptations de sagas littéraires. Ce constat renforce la présomption de l'importance d'une forme de standard dans l'univers du récit TS qui trouve son épanouissement dans ce genre. Elles représentent 24,6 % des franchises. Ex. : Batman, Blade, Men in Black, Dragon Ball, Harry Potter, Twilight, Matrix, Pokemon, Spider Man, Superman, Arthur.

Comme vous pouvez le constater, ces travaux s'appuient sur les franchises américaines, mais après avoir eu l'opportunité d'échanger avec elle, il nous est apparu pertinent de nous en inspirer pour ce mémoire qui a pour vocation d'analyser le phénomène des franchises de films à la française. À travers ce mémoire, nous souhaitons comprendre et analyser l'évolution des stratégies françaises en matière de franchises, les forces et les faiblesses de notre système, les perspectives d'évolutions, notamment les opportunités et les limites du phénomène en France, suite aux différents bouleversements de l'industrie. Notre corpus sera donc basé sur une typologie de film français correspondant à cette définition d'Hélène Laurichesse. Cependant, nous attirons votre attention sur le fait, que nous nous réservons le droit de « citer » d'autres franchises françaises au cours de ce mémoire, si tant est qu'elles apportent un éclairage judicieux et pertinent à notre analyse.

Si les États-Unis semblent avoir définitivement emprunté cette voie, qu'en est-il de la situation française ? Où en sommes nous exactement en matière de franchises ? Pourquoi certains professionnels misent-ils sur ce type de production ? Comment font-ils pour les développer ? Quelles sont les limites du phénomène sur notre territoire ? C'est autant de questions que nous nous sommes posée au cours de cette étude et auxquelles nous proposons d'apporter quelques éclaircissements. En aucune manière, ce mémoire ne prétend donner de réponses définitives. Il a juste la volonté d'analyser un phénomène, d'apporter quelques éléments de compréhension, au-delà des idées préconçues, et de proposer quelques pistes de réflexions sur ce dernier.

Mais avant de préciser notre problématique, nos hypothèses et notre plan, nous souhaitons vous faire un très rapide historique. En France, le phénomène de « franchises » a commencé relativement tôt, courant des années 60, dans l'Histoire du cinéma français. Nous pouvons d'ailleurs citer les plus marquantes comme : *Les Angéliques*, films érotiques sortis entre 1964 et 2013 ; *Les Gendarmes*,

comédies avec Louis de Funès sorties entre 1964 et 1982 ; Les *Charlots*, sortis entre 1970 et 1992 ; Les *Emmanuelles*, films érotiques également, sortis entre 1974 et 1993 en France, *Les Visiteurs*, comédies sorties entre 1993 et 2016, et pour finir *La Vérité si je mens*, comédies sorties entre 1997 et 2019. Cette liste n'est pas exhaustive, mais elle reprend les principales franchises connues. Puis, ce phénomène s'est clairement accéléré au début des années 2000 au même titre que les États-Unis. Mais en 2022, où en est la situation française ?

Enfin, nous souhaitons aussi préciser que nous avons eu l'opportunité d'échanger avec Madame Laurichesse sur cette notion et que nous sommes arrivés à un même constat. Le terme « franchise » qui est utilisé tant par les professionnels de l'industrie cinématographique française, les journalistes, les médias, les spectateurs et d'autres, n'obtient pas un consensus. Ce terme qui nous vient des États-Unis, et que les Français se sont « appropriés » semble quelque peu « sur-évalué » par rapport à ce que produisent ces derniers. C'est un point, sur lequel nous reviendrons d'ailleurs au cours de ce mémoire. Mais pour le moment, au même titre que tous les protagonistes précédemment cités, et parce qu'il est entré dans les moeurs, nous choisissons de l'adopter, d'autant que la typologie de Madame Laurichesse sur cette notion et dont nos travaux s'inspirent est suffisamment précise pour être cohérente avec cette décision.

À ce stade, il nous paraît légitime de nous poser la question suivante : **Quels sont les enjeux à mettre en place une stratégie française de franchises de films ?**

Ce travail de recherche tente de comprendre à quel stade de maturation en est la France sur la question des stratégies de développement des franchises de films. Dans ce but, nous nous proposons alors, d'avancer trois hypothèses :

- **Hypothèse n°1** : Le cinéma américain a développé une logique de franchises de films pour capter l'attention du public. Dans le cinéma français, l'équivalent consiste à développer des suites.

- **Hypothèse n°2** : Le genre auquel est rattachée une franchise française détermine son succès sur les différents types d'exploitations : salle, DVD et Blu-ray, télévision cryptée et en clair, plateformes.
- **Hypothèse n°3** : Le cinéma français pris dans une tradition de cinéma d'auteur éprouve plus de difficultés à développer des stratégies de franchises telles que présentées par le modèle américain.

Afin de construire notre problématique, nous avons décidé de baser notre analyse sur un ensemble d'entretiens réalisés auprès de professionnels aguerris de l'industrie cinématographique ainsi que de documents d'archives. Par ailleurs, nous avons également eu recours à l'utilisation de l'outil internet.

En outre, nous avons pris la décision d'étendre notre recherche de 1998 à 2021. Plus précisément, de *Taxi* aux *Tuches*, qui sont les deux œuvres ayant marqué un tournant majeure dans le phénomène des franchises en France.

Afin d'apporter une réponse construite et intelligente à la question que nous nous posons ; mais également dans le but d'affirmer ou infirmer nos hypothèses de départ, notre travail de recherche se décomposera ainsi : le premier chapitre propose de présenter un corpus de film à travers une typologie des franchises françaises, sur le même modèle que celui d'Hélène Laurichesse pour avoir un panorama de ce que la production française propose en matière de franchises ; le second chapitre tente d'établir un diagnostic critique des stratégies de développement des franchises dites françaises, qui lui-même permettra de mettre en exergue les forces et faiblesses du système ; enfin, le troisième sera consacré aux perspectives d'évolutions et aux limites auxquelles est confronté et sera confronté le marché français en matière de franchises dans un avenir plus ou moins proche.

Chapitre 1 : Typologie Des Franchises Françaises

En introduction, nous avons vu qu'il n'existait pas un seul type de franchises, mais plusieurs. Au cours de ce premier chapitre, nous allons donc reprendre la typologie des franchises élaborée par Hélène Laurichesse dans son article « *À la croisée des univers du transmedia, de la marque et de la franchise dans l'industrie cinématographique* », afin de vous présenter les œuvres françaises que nous avons sélectionné et qui feront l'objet d'études au sein de ce mémoire.⁶

Cette typologie ne prétend pas être exhaustive. Des choix ont été faits tant, la quantité de franchises est plus grande qu'il y paraît en France. Nous avons donc sélectionné treize franchises ou œuvres qui avaient vocation à être franchisé, qui sont, selon nous, et d'après les entretiens avec les professionnels que nous avons eu l'opportunité de rencontrer, les plus significatives pour la période qui nous intéresse, qui est, pour rappel, de *Taxi* en 1998 aux *Tuches 4* en 2021.

I. LES FRANCHISES DITES « SIMPLES »

D'après la définition⁷ d'Hélène Laurichesse, cette première catégorie de franchises « prennent essentiellement la forme de **sequels**, accompagnées de **produits dérivés culturels** (DVD, Blu-Ray et jeux vidéo). Leur profil dominant est celui des **comédies**. Elles correspondent à la **forte majorité des franchises** (...) et ne présentent pas de dimension TS. »

En France, il y a de nombreux exemples pouvant figurer dans cette catégorie comme *Le Bon Dieu*, *Les Tuches*, *Camping*, *Brice de Nice*, *Le cœur des Hommes*,

⁶ Néanmoins, nous vous avertissons qu'il y a un cas, à part celui des franchises dites « EuropaCorp », qui ne seront pas intégrées dans l'une des trois catégories de Laurichesse, mais feront l'objet d'une quatrième catégorie, pour une raison simple : la dénomination « française » pour ces dernières n'obtient pas un consensus au sein de la profession. Cependant, une sous-partie de ce mémoire étant consacrée à cette question, je ne m'y attarderais pas davantage.

⁷ LAURICHESSE Hélène, « À la croisée des univers du transmedia, de la marque et de la franchise dans l'industrie cinématographique », *Mise au point*, 4, 2012, en ligne, [URL : <http://journals.openedition.org/map/598>]

ou plus anciennes, *Les Visiteurs*, *La vérité Si je mens*, *Les Bronzés* et bien d'autres. Nous en avons sélectionné deux que nous vous laissons découvrir ci-dessous.

1. Le Bon Dieu⁸

La franchise communément appelée celle du *Bon Dieu* a été initiée au **cinéma** avec le premier volet intitulé *Qu'est-ce qu'on a fait au Bon Dieu ?* qui est une comédie française traitant des questions du racisme et du mariage mixte. Sortie en 2014, elle est coécrite et réalisée par Philippe de Chauveron.

Lors de sa sortie en salle, le film obtient un excellent accueil de la part des spectateurs et un accueil relativement bon de la part des critiques. Il parvient à rester quatre semaines consécutives en première position du Box-office Français et totalise près de 6.7 millions d'entrées sur cette période. C'est d'ailleurs au cours de sa quatrième semaine d'exploitation qu'il devient le film le plus vu de l'année 2014 en France, et par la même détrône, le dernier film de Dany Boon, *Supercondriaque* et ses 5 266 796 millions d'entrées.

Rien que son premier jour d'exploitation en salle, ce dernier réussit à attirer près de 200 723 spectateurs dans 621 salles. Ce premier volet avait, au même titre qu'*Intouchable* et *The Artist*, obtenu le Label des spectateurs UGC deux mois avant sa sortie en salle.

Qu'est-ce qu'on a fait au Bon Dieu ? franchis la barre des 12 millions d'entrées lors de sa vingtième semaine d'exploitation. Avec un total de 12 353 181 millions d'entrées cumulées en salles lors de sa dernière semaine d'exploitation, la 27e pour être précise, il atteint la 14e place du Box-office des films en France ainsi que la 6e place des films français de ce même classement.

8 Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Qu'est-ce qu'on a fait au bon dieu ? », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Qu%27est-ce_qu%27on_a_fait_au_Bon_Dieu_%3F] // Wikipédia, « Qu'est-ce qu'on a encore fait au bon dieu ? », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Qu%27est-ce_qu%27on_a_encore_fait_au_Bon_Dieu_%3F]

En termes de recettes, ce premier volet a rapporté près de 78.1 millions d'euros, ce qui représente un taux de rentabilité de 366 % en comparaison de son budget de 12 millions d'euros. Et en janvier 2015, le titre enregistre près de 1475 878 329 \$ de recettes à l'international, ce qui lui permet de se classer à la 29 ème place des meilleures recettes d'un film à l'étranger.

Le film sort en **DVD et Blu-ray** le 24 septembre 2014 et est édité par UGC Vidéo. Il sera diffusé pour la première fois en clair, sur TF1, le 27 novembre 2016 et parviendra à totaliser plus de 10.59 millions de téléspectateurs soit une part de marché de 40.8 %.

Avec un tel succès, la production d'un second volet est une évidence. C'est ainsi que fin novembre 2016, la suite est officiellement en cours d'écriture est sera intitulée : *Qu'est-ce qu'on a encore fait au Bon Dieu ?* toujours réalisé par Philippe de Chauveron. Le tournage commence au printemps 2018 avec le même casting et sort en salle le 30 janvier 2019.

Cette fois-ci les avis⁹ divergent dans la presse française. Tandis que *Le Figaro* est positif : « Ce second opus est encore meilleur que le premier sorti en 2014. Le scénario cosigné Philippe de Chauveron et Guy Laurent est particulièrement bien écrit. Les répliques fusent. Les rebondissements sont multiples. » *Première*, quant à lui, émet une critique bien négative : « Qu'est-ce qu'on a encore fait au bon Dieu ? s'avère beaucoup moins inspiré que son aîné et malgré les efforts surhumains déployés par Chantal Lauby et Christian Clavier (plus patriote que jamais), le concept semble déjà bien usé ».

Le film totalise 6 711 618 millions d'entrées sur ces 17 semaines d'exploitation salle en France et 10 445 500 millions d'entrées sur la même durée d'exploitation à l'international.

9 «Qu'est-ce qu'on a encore fait au bon Dieu?», 2002, en ligne, [URL : <https://www.allocine.fr/film/fichefilm-262394/critiques/presse/>]

Le troisième volet, *Qu'est-ce qu'on a tous fait au Bon Dieu ?* sortira en 2022, et à l'heure où nous écrivons ces lignes, le film n'est pas encore sorti en salle.

2. Les Tuches¹⁰

Les Tuches est une **série de films** réalisée par Olivier Baroux et produits par Richard Grandpierre qui narre la vie d'une famille française modeste et loufoque, les Tuches. Cette franchise comique débute en 2011 avec le premier volet, *Les Tuches*, se poursuit avec *Les Tuches 2 : Le Rêve américain* en 2016, *Les Tuches 3* en 2018 et, enfin, *Les Tuches 4* sorti très récemment en salle, en décembre 2021. Cette franchise va connaître un destin hors du commun, sur lequel nous reviendrons au cours de ce mémoire. Cependant, nous pouvons déjà vous dire que cette franchise a connu un succès populaire croissant en France, chose relativement rare, car les entrées ont plutôt tendance à baisser à mesure que sortent des suites.

Après onze semaines d'exploitation en salle, le premier volet totalise 1 534 651 millions d'entrées. Un score correct mais pas exceptionnel. Entre les Tuches et les Français, ce n'est pas un coup de foudre. Pourtant, *Les Tuches 2 : Le Rêve américain* parvient à égaler ce score en seulement une semaine d'exploitation en salle, ce qui fait de cette suite un véritable succès. Il a d'ailleurs fait deux fois mieux que *Les Visiteurs : La Révolution*. Avec un total de 4 619 148 entrées (soit le triple du précédent), il est le plus gros succès cinématographique de l'année 2016. Dès lors *Les Tuches* se sont installés dans la culture populaire française.

Devant un tel succès, Jean Paul Rouve annonce qu'une nouvelle suite va être produite, *Les Tuches 3*. Le premier jour de sa sortie, ce troisième volet attire 401 042 spectateurs en salles s'offrant ainsi le douzième meilleur démarrage d'un film au Box-office Français. C'est un record, car même le cumul des démarrages des premiers et seconds volets n'égale pas ce troisième volet qui totalise 5 687 200

¹⁰ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Les Tuches (série de films) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Tuche_\(série_de_films\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Tuche_(série_de_films))]

millions d'entrées. En à peine une semaine d'exploitation, le film totalise 2 201 007 millions d'entrées soit le meilleur démarrage du Box-office Français 2018. Il obtient d'ailleurs pour cette performance, le *César* du public en 2019.

Après le succès exceptionnel du troisième volet, un quatrième est, en tout logique, dans les clous. Initialement prévu en salle en décembre 2020, Pathé refuse de sortir le film en salle pour ne pas pâtir des restrictions mises en place dans les salles suite à la crise sanitaire. Repoussé à deux reprises, pour un total d'une année entière, le film sort finalement en décembre 2021. Il totalise 2 426 419 entrées en France et 10 022 374 millions d'entrées à l'international en l'espace de onze semaines d'exploitation salle. Le score est certes, sur le territoire national, réduit de moitié par rapport à son prédécesseur, mais compte tenu de la situation sanitaire, cela reste un score honorable. D'ailleurs, un cinquième volet évoquant la pandémie serait en pour-parlers.

En conclusion, nous pouvons déjà constater que ces deux franchises dites simples, ont des caractéristiques en commun. Elles sont toutes deux nait d'un succès immense que ce soit en salle pour *Le Bon Dieu*, ou en télévision pour *Les Tuches*. Mais rien ne pré-destinait ces œuvres initiales à devenir des franchises. Aucune stratégie de cet ordre, n'avait donc été pensée en amont. Seul le succès explique leurs transformations en franchise. En somme, la stratégie de franchise, s'il est correct de la qualifier ainsi, s'est mise en place après le succès, et celle-ci est restée à un niveau très basique, un niveau de franchise « simple » pour reprendre la typologie d'Hélène Laurichesse avec des produits dérivés culturels uniquement, DVD et Blu-ray.

II. LES FRANCHISES DITES « CROSS MÉDIA »

D'après la définition¹¹ d'Hélène Laurichesse, cette seconde catégorie inclues des franchises qui « peuvent être issues d'une **adaptation littéraire** ou d'un **jeu vidéo**

11 LAURICHESSE Hélène, « À la croisée des univers du transmedia, de la marque et de la franchise dans l'industrie cinématographique », *Mise au point*, 4, 2012, en ligne, [URL : <http://journals.openedition.org/map/598>]

et développer quelques extensions. Elles n'ont **pas de profil de genre dominant** (...) elles peuvent s'inscrire dans une **démarche cross média**, qui correspond à la déclinaison d'un même contenu sur un autre média, et s'accompagner du développement de quelques **produits dérivés**, mais ne sont pas TS. »

Depuis les années 2000, les professionnels de l'industrie cinématographique Française, au même titre que ceux des États-Unis, ont fortement puisé dans le patrimoine national afin de trouver des propriétés intellectuelles existantes à adapter au cinéma. À ce jour, c'est la catégorie de franchises la plus foisonnante en France. Nous en avons sélectionné six, mais des dizaines d'autres auraient pu être intégré comme *Le Petit Nicolas*, *Boule et Bill* ou *la Guerre des boutons*.

1. Belle et Sébastien¹²

À l'origine, *Belle et Sébastien* sont deux héros imaginés par Cécile Aubry pour le **feuilleton télévisé** en treize épisodes de 26 minutes, en noir et blanc, qu'elle dirige en 1965, avec, dans le rôle-titre, son propre fils. Ce feuilleton sera diffusé sur la première chaîne de l'ORTF. Suite au vif succès qu'il rencontre, Aubry décide d'adapter ce dernier en **romans**. Elle écrira sept tomes entre 1966 et 1977. De plus, elle créait une suite à son feuilleton qui sera suivi de deux autres saisons : *Sébastien parmi les hommes* (1968) et *Sébastien et la Mary-Morgane* (1970).

La série a également été adaptée en **dessins animés**. Une première fois en 1980 au Japon sous le nom de *Meiken Jolie*, et une seconde fois en 2017 en France par la société Gaumont Animation.

En 2013, Nicolas Vanier réalise le premier volet de la **franchise cinématographique** *Belle et Sébastien* en suivant la trame du scénario du feuilleton télévisé. Avec 2.8 millions d'entrées en France, le film est un énorme succès en salle. Christian Duguay réalise alors une suite, *Belle et Sébastien : L'aventure continue* qui réalise presque 3 millions en 12 semaines. Le succès est

¹² Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Belle et Sébastien (série télévisée) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Belle_et_Sébastien_\(série_télévisée\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Belle_et_Sébastien_(série_télévisée))]

alors ascendant lorsque Clovis Cornillac reprend le flambeau pour un troisième volet, *Belle et Sébastien 3 : Le Dernier Chapitre* sorti en 2017. Ce dernier est néanmoins quelque peu décevant, car il réalise deux fois moins d'entrées que ces prédécesseurs avec à peine 1.7 million d'entrées.

Une **nouvelle adaptation cinématographique** *Belle et Sébastien : Nouvelle Génération*, a été tournée entre août et octobre 2021. Cette fois-ci encore, l'histoire est largement inspirée du feuilleton, avec, cependant, une intrigue qui se déroule à l'époque actuelle, donc bien plus moderne. Réalisée par Pierre Coré, sa sortie est prévue en octobre 2022.

Enfin, très récemment, le journal américain *Variety* a dévoilé qu'une **série dérivée** de la franchise de films est en cours de développement. Pierre Coré et Alexandre Coffre, aux manettes du prochain film auraient déjà écrit un scénario de 6 épisodes de 45 minutes. Cette nouvelle série sera produite par la société Radar Films, les mêmes à l'origine des adaptations au cinéma et elle devrait être diffusée sur la **plateforme de streaming Disney Plus** courant 2023.

2. Ducobu¹³

À l'origine, *L'Élève Ducobu* est une **série de bandes dessinées et de romans** belges créée en 1992 par Zidrou, pour le scénario et Godi, pour les dessins, dont le héros, Ducobu, est un jeune garçon grassouillet, cancre de l'école en pull rayé jaune et noir, qui emploie toutes sortes d'astuces pour copier sur sa voisine, Léonie Gratin, la première de la classe. D'après les auteurs, *L'Élève Ducobu* n'a pas qu'un but comique mais aussi éducatif, ce qui en fait un objet d'étude très apprécié des enseignants du primaire.

Un premier **film** diffusé au cinéma le 22 juin 2011, intitulé *L'Élève Ducobu*, reprend l'univers de Ducobu. Lors de sa première semaine d'exploitation, il

¹³ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Ducobu (série de films) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Ducobu_\(série_de_films\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ducobu_(série_de_films))]

cumule plus de 350 000 entrées. Après huit semaines en salle, il totalise près de 1.5 million d'entrées en France ce qui lui permet de se classer à la 34ème position des films sortis en 2011. Pour son exploitation monde, le film recense plus de 14 millions de dollars de recettes pour un budget de 10.5 millions de dollars.

Une suite, intitulée *Les Vacances de Ducobu*, sort l'année suivante, 10 mois précisément, après le premier volet, avec un casting quasi-similaire. Écrit et réalisé par Philippe de Chauveron, le film sort dans 624 salles et passe de justesse la barre du million d'entrées soit une baisse d'environ 40 % par rapport à son prédécesseur. Ce résultat déçoit beaucoup son producteur, Romain Rojzman.

En revanche, il faudra attendre six longues années avant qu'un troisième opus n'arrive sur les écrans. Élie Semoun, signe alors sa première réalisation en remplacement de Philippe de Chauveron pris par le tournage du *Bon Dieu 2*. En à peine trois semaines d'exploitations, le film dépasse le million d'entrées et parvient à atteindre les 1.5 millions à la fin de son exploitation faisant de ce dernier, le volet ayant engendré le plus d'entrées sur les trois. Un quatrième volet, *Ducobu Président*, est ainsi prévu en salle courant 2022.

En 2020, la bande-dessinée a également été adapté en **pièce de théâtre**.

3. Gaston Lagaffe¹⁴

Suite aux entretiens que nous avons réalisés, il est apparu que cette oeuvre aurait pût devenir une franchise au même titre que bien d'autres. C'est pourquoi, nous avons décidé de l'intégrer à ce corpus. Cela va nous permettre d'apporter un peu de nuances à nos propos ultérieurement.

À l'origine, *Gaston Lagaffe* est un personnage de **bande-dessinée** créé par le dessinateur belge André Faquin, en 1957. Personnage principal de la bande-

¹⁴ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Gaston Lagaffe (film) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Gaston_Lagaffe_\(film\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gaston_Lagaffe_(film))]

dessinée *Gaston*, il apparaît pour la première fois dans la bande-dessinée, *Le Journal de Spirou*. Anti-héros par excellence, Gaston est le roi incontesté et incontestable de la gaffe.

Une première **adaptation cinématographique** de la BD intitulée *Fais gaffe à la gaffe* sort en salle en 1981. Il s'agit alors d'une libre adaptation, car Fraquin a refusé d'y participer.

En 2018, une seconde adaptation intitulée *Gaston Lagaffe* est réalisée par Pierre-François Martin-Laval avec l'accord des ayants droit. Le film sort en France, en Belgique et en Suisse romande le 4 avril 2018, soit un mois après une autre adaptation des bandes dessinées de Fraquin, *Les Aventures de Spirou et Fantasio*. Il totalise près de 530 000 entrées au cours de ses 7 semaines d'exploitation en France, soit un taux de rentabilité de 19%, son budget étant de 18 millions d'euros.

Cependant, ce n'est pas très surprenant. Quelques jours avant sa sortie en salle, la fille de Franquin, Isabelle, avait accordé une interview dans laquelle elle qualifiait le film de « désastre » : « Ça fait mal, très mal même, car j'assiste impuissante au désastre, en espérant de tout cœur que le public saura distinguer le bon grain de l'ivraie, si je puis dire ». Mais ne possédant qu'un droit moral sur l'œuvre de son père, elle indique n'avoir rien pu empêcher, « même si les acteurs sont mal dirigés, le scénario débile et le rythme des gags catastrophique »¹⁵, selon elle. Au cours de cet entretien, elle indiquait aussi avoir désavoué la première version du scénario, bien pire encore, selon elle.

Finalement, le film s'avère davantage être un pastiche doublé d'une satire du milieu professionnel de la publicité, qu'une adaptation cinématographique en tant que telle dont les **DVD et Blu-Ray** sortent le 22 août 2018.

15 VERTALDI Aurélia, « Gaston Lagaffe : pour la fille de Franquin, l'adaptation de Pef est "un désastre" », 2018, en ligne [URL : <https://www.lefigaro.fr/cinema/2018/04/03/03002-20180403ARTFIG00166--gaston-lagaffe-pour-la-fille-de-franquin-l-adaptation-de-pef-est-un-desastre.php>]

Le petit personnage de bande-dessinée a également eu droit à ses propres **jeux vidéo** sur Amstrad CPC en 1987 ou encore iOS en 2010.

De plus, en 2009, Gaston devient aussi le héros de sa propre **série d'animation** adaptée d'après la bande-dessinée, 78 épisodes de 7 minutes sont diffusés sur France 3.

Enfin, la bibliothèque du centre Georges Pompidou organise **une exposition** intitulée « Gaston, au-delà de Lagaffe » en 2016.

4. Kaamelott¹⁶

Kaamelott est à l'origine une **série télévisée** française à la fois humoristique et dramatique de fantasy historique créée par Alexandre Astier, Alain Kappauf et Jean Yves Robin. Diffusé sur M6 entre 2005 et 2009, cette série devient de plus en plus populaire auprès des téléspectateurs. En moyenne, près de 5 millions de spectateurs suivent les aventures d'Alexandre Astier, soit plus d'un quart de part de marché sur ces quatre années.

Largement inspirée de la *Légende du Roi Arthur*, cette série apporte néanmoins, une vision à la fois décalée et moderne de la légende connue de tous. Largement humoristique au cours de ses trois premières saisons, elle prend un tournant un peu plus sérieux à partir de la 4e saison avant de devenir clairement dramatique lors de ses deux dernières saisons. D'ailleurs, cette évolution est symbolisée par la durée des épisodes qui s'allongent au fur et à mesure que les saisons et l'intrigue général avancent. La série devient alors davantage un feuilleton télévisé.

Aujourd'hui, alors que la série s'est terminée depuis plus de 10 ans, les rediffusions quotidiennes sur M6, continuent d'attirer les foules, dans une moindre mesure, avec environ 300 000 spectateurs à chaque épisode, alors même

¹⁶ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Kaamelott », 2022, en ligne, [URL : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Kaamelott>]

que l'intégrale a été rendus disponibles en intégralité par M6 Vidéo en **DVD ainsi qu'au format Blu-ray**.

Outre la série, l'univers de *Kaamelott* se décline également à travers des œuvres dérivées, sur différents supports. Il existe notamment une **bande-dessinée** scénarisée par Alexandre Astier, qui a débuté en 2006 et au sein, de laquelle, nous retrouvons tous les personnages de la série.

Une suite de la série s'inscrit sous la forme d'une trilogie au **cinéma** dont le premier volet est sorti en salle le 21 juillet 2021, soit douze ans après la fin de la série, et après deux reports, dus à la crise sanitaire, annoncé par SND, le distributeur. Intitulé *Kaamelott : Premier Volet*, a été écrit et réalisé par Alexandre Astier. Le film a réalisé un record de préventes pour un film français avec 60 000 places vendues en 24 heures et plus de 200 000 places vendues pour les avant-premières. Ce premier volet réalise un excellent démarrage avec près de 425 000 entrées lors de son premier jour d'exploitation, faisant de ce dernier le meilleur démarrage pour un film français depuis 2018. Trois semaines après, il devient le film le plus vu de l'année 2021 avec près de 2 millions d'entrées. Finalement, avec 2.5 millions d'entrées en fin d'exploitation, *Kaamelott : Premier Volet* devient le plus gros succès en France depuis le début de la crise sanitaire, allant jusqu'à dépasser le record détenu par le dernier film de Christopher Nolan, *Tenet* sorti à l'été 2020.

5. Les Profs¹⁷

Les Profs est une **série de bande-dessinée** comique dont le scénario est à l'initiative de Gilles Corre, tandis que les dessins sont de Pierre Tranchand (Pica), Mauricet et Simon Léturgie.

À ce jour, **deux adaptations cinématographiques** ont été réalisées par Pierre-François Martin-Laval : *Les Profs* sortis en 2013 dispose d'un budget de 1.2

¹⁷ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Les Profs », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Profs_\(film\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Profs_(film))]

million d'euros et *Les Profs 2* sorti en 2015 dispose d'un budget légèrement supérieur. Le premier volet dépasse le million d'entrées dès sa première semaine d'exploitation, totalisant plus de 4 millions à la fin de cette dernière en France.

Si les critiques sont mitigés, le succès salle est retentissant, tout comme celui en télévision. Pour sa première diffusion sur Canal +, le 11 avril 2014, le film attire près d'1.4 million de téléspectateurs, soit 5.6 % du public tandis que lors de sa première diffusion en clair sur TF1 le 18 octobre 2015, le film parvient à réunir 7.8 millions de téléspectateurs soit presque 1/3 du public.

Les Profs 2 sort en salle en 2015. Pour son premier jour d'exploitation, le film réalise plus de 300 000 entrées dans les 795 salles de France où il est exposé. Il s'agit alors du meilleur lancement de tous les temps d'un film français. À la fin de sa première semaine, il totalise plus d'un million d'entrées tandis qu'il totalise presque le double lors de sa seconde semaine avec plus d'1.8 million d'entrées. En fin d'exploitation, le second volet de la franchise parvient à cumuler près de 3.5 millions d'entrées.

En 2018, un **remake italien** intitulé *Arrivano i profs* sort en salle. Malheureusement, nous ne disposons d'aucune donnée chiffrée fiable et ne pouvons donc proposer une analyse pertinente par rapport à l'oeuvre originale.

Suite au succès du second volet, des rumeurs sur un troisième volet ont couru pendant près de cinq années, mais ce n'est que fin 2020, que ces dernières se sont concrétisées. En effet, Pierre-François Martin-Laval a déclaré avoir démarré les premières séances d'écritures des *Profs 3* et ce, même si Kev Adams est désormais bien plus âgé que son personnage. Néanmoins, depuis cette déclaration, aucune nouvelle du projet n'a été donnée.

6. Les Trois Mousquetaires¹⁸

Les Trois Mousquetaires est le plus célèbre **roman** d'Alexandre Dumas. Initialement publié sous la forme d'un **feuilleton** dans le journal *Le Siècle* en 1844, il est édité en volume la même année. C'est le premier tome d'une trilogie romanesque, qui sera suivie par *Vingt Ans après* paru en 1845 et *Le Vicomte de Bragelonne* paru en 1847. *Les Trois Mousquetaires* est un roman type de cape et d'épée avec ses nombreux combats et rebondissements. Le succès de cette œuvre est tel qu'il a fait l'objet d'un nombre exceptionnel d'adaptation sur divers médias : théâtre, cinéma, télévision, bande-dessiné et bien d'autres.

Dès le début du cinéma muet, *Les Trois Mousquetaires* est adapté sur **grand écran** dans des productions cinématographiques puis télévisuelles. Ces dernières sont si nombreuses que nous ne pouvons toutes les citer. Nous avons sélectionné quelques adaptations, qui sont, selon nous, les plus significatives :

Les adaptations cinématographiques :

- 1998 : *L'Homme au masque de fer*, film américano-britannique de Randall Wallace avec Leonardo DiCaprio, Jeremy Irons et Gérard Depardieu.
- 2023 : *Les Trois Mousquetaires, D'Artagnan et Milady*, diptyque français de Martin Bourboulon avec Vincent Cassel, Romain Duris et Eva Green.

Les adaptations télévisuelles :

- 1959 : *Les Trois Mousquetaires* de Claude Barma, téléfilm dramatique avec Jean-Paul Belmondo dans le rôle de D'Artagnan. Diffusée en direct le jour de Noël 1959.
- 2004 : *Milady* de Josée Dayan avec Arielle Dombasle, Martin Lamotte et Florent Pagny. Adaptation qui suit les péripéties du roman, mais selon le point de vue de Milady.

¹⁸ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Les Trois Mousquetaires », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Trois_Mousquetaires]

Les adaptations en dessins animés et films d'animation :

- 1952 : La mini série de Tom et Jerry épisode 65 « Les Deux Mousquetaires ».
- 2009 : *Barbie et les Trois Mousquetaires*
- 2021 : *D'Artagnan et les Trois Mousquetaires* de Toni Garcia

Les Trois Mousquetaires a également été **adapté en bande dessinée, au théâtre, en comédie musicale** ainsi qu'en **ballet** a de nombreuses reprises. Enfin, cette œuvre s'est aussi déclinée sous forme de **jeu de société**.

Courant 2020, un **nouveau projet d'adaptation cinématographique** est annoncé. Cet ensemble de deux longs-métrages français réalisés par Martin Bourboulon, est présenté par le producteur Dimitri Rassin, comme une « réponse aux franchises américaines » à même de « créer l'événement ».

Le premier volet intitulé *Les Trois Mousquetaires : D'Artagnan*, prévu en salle en 2023, sera suivi du second volet intitulé *Les Trois Mousquetaires : Milady*. Ainsi, le tournage des deux films s'est déroulé simultanément pour un total de 27 semaines et un budget colossal de 70 millions d'euros. À mi-chemin entre le thriller et le western royal, cette nouvelle adaptation très ambitieuse se veut immersive soutenue par un grand nombre de plans-séquences et de cascades. En cas de succès, le producteur a d'ors et déjà laisser entendre que ce diptyque pourrait être suivis de l'adaptation des autres romans constituant cette trilogie.

Par ailleurs, l'acteur Ralph Amoussou, pourrait se voir proposer de reprendre le rôle du mousquetaire noir Hannibal dans une série dérivée dont le titre provisoire *Black Musketeer*, sera aussi produite par Pathé et Chapter 2 et scénarisée par M. Delaporte et A. de La Patellière.

En conclusion, toutes les franchises intégrées à cette seconde catégorie ont la particularité d'être issue d'une propriété intellectuelle existante. Deux sont issues

d'une série télévisée, une d'une œuvre littéraire et quatre de bande-dessinée. Nous verrons d'ailleurs que la bande-dessinée est un support particulièrement prisé en France par les professionnels du cinéma et notamment par les producteurs. En effet, *Les Profs*, *Ducobu* et *Gaston Lagaffe* ont toutes trois la particularité d'être des franchises de « producteur ». D'ailleurs, ces trois-ci sont le fait d'un même producteur, Romain Rojzman, qui travaille pour la société de distribution UGC et qui est sans doute le producteur français, le plus « friand » des adaptations de bande-dessinée en France. Il en a fait sa « marque de fabrique » et compte tenu des bons résultats d'une très grande majorité de ses films, nous pouvons affirmer que son talent en la matière est prouvé. En outre, cinq de ses six œuvres ont aussi été déclinées sur un troisième support média. Et deux, sur plus de quatre autres supports médias. En revanche, aucune n'est parvenue à devenir transmédia, contrairement à l'unique exemple français que nous allons vous présenter.

III. LES FRANCHISES

D'après la définition¹⁹ d'Hélène Laurichesse, cette troisième et dernière catégorie de franchises est : « La **franchise la plus aboutie**, riche en **produits dérivés** et qui propose une **offre TS**. Leur profil dominant est celui des **films fantastiques et de science-fiction**. De nombreuses **adaptations de comics et d'histoires de super-héros** y figurent de même que les **adaptations de sagas littéraires**. Ce constat renforce la présomption de l'importance d'une forme de standard dans l'univers du récit TS qui trouve son épanouissement dans ce genre. »²⁰

Pour cette catégorie, nous n'avons réussi à trouver qu'un seul exemple français : *Astérix*. En France, les franchises qui atteignent ce type de développement sont inexistantes, en dehors d'*Astérix*. Nous pouvons donc d'ores et déjà affirmer que la France, contrairement aux États-Unis ne dispose d'aucune franchise telle que défini à l'instant par Hélène Laurichesse, celle qui est la plus aboutie et qui présente une offre transmédia.

19 LAURICHESSE Hélène, « À la croisée des univers du transmedia, de la marque et de la franchise dans l'industrie cinématographique », *Mise au point*, 4, 2012, en ligne, [URL : <http://journals.openedition.org/map/598>]

20 LAURICHESSE Hélène, « À la croisée des univers du transmedia, de la marque et de la franchise dans l'industrie cinématographique », *Mise au point*, 4, 2012, en ligne, [URL : <http://journals.openedition.org/map/598>]

Par Toutatis ! *Astérix*²¹ est sans aucun doute le modèle de franchise à la française le plus connu à ce jour. Anciennement *Astérix, le Gaulois*, *Astérix* est à l'origine une série de **bande dessinée** française créée le 29 octobre 1959 par le scénariste Français René Goscinny ainsi que le dessinateur Albert Uderzo. À la mort de Goscinny en 1977, Uderzo poursuit l'oeuvre avant de passer la main à Jean Yves Ferri et Didier Conrad en 2013. À ce jour, 39 tomes ont été publiés.

Les aventures d'Astérix ont été adaptées en **films d'animation et au cinéma avec prise de vues réelles** (live action) à plusieurs reprises, quelques fois basées sur des albums, d'autres fois sur des scénarios inédits. Les premières adaptations cinématographiques ont été des films d'animation. Près de 7 films animés voient le jour avant qu'un film en prise de vues réelles ne soit tourné.

Liste des films d'animation *Astérix*

Année	Titre	Réalisation	Box-office France
1967	<i>Astérix le Gaulois</i>	Ray Goossens	2 415 920 entrées
1968	<i>Astérix et Cléopâtre</i>	René Goscinny et Albert Uderzo	1 953 308 entrées
1976	<i>Les Douze Travaux d'Astérix</i>	René Goscinny et Albert Uderzo	2 210 277 entrées
1985	<i>Astérix et la Surprise de César</i>	Gaëtan et Paul Brizzi	1 704 226 entrées
1986	<i>Astérix chez les Bretons</i>	Pino Van Lamsweerde	1 730 995 entrées
1989	<i>Astérix et le Coup du menhir</i>	Philippe Grimond	1 445 980 entrées
1994	<i>Astérix et les Indiens</i>	Gerhard Hahn	1 059 709 entrées
2006	<i>Astérix et les Vikings</i>	Stefan Fjeldmark et Jesper Moller	1 374 870 entrées
2014	<i>Astérix : Le Domaine des dieux</i>	Alexandre Astier et Louis Clichy	2 867 406 entrées ¹⁰⁵
2018	<i>Astérix : Le Secret de la potion magique</i>	Alexandre Astier et Louis Clichy	3 923 364 entrées ¹⁰⁶

²¹ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Astérix », 2022, en ligne, [URL : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Astérix>]

Adapter *Astérix* en long-métrage (prise de vues réelles) est pourtant une idée de très longue date. Les premiers projets qui avaient été réfléchis et qui ont finalement été avortés, imaginaient l'acteur Louis de Funès dans le rôle-titre. Il faudra, néanmoins, attendre les années 1990 et l'intérêt du producteur Claude Berri poussée par son fils, Thomas Langmann, et Sylvie Uderzo, alors directrice générale des Éditions Albert René, pour qu'un projet de film en prise de vues réelles soit réellement lancé.

À ce jour, quatre films sont sortis en salle, tandis qu'un cinquième est prévu pour 2023. Tous avec Gérard Depardieu dans le rôle d'Obélix. Astérix, quant à lui, a changé trois fois de visage sous les traits de Christian Clavier, puis Clovis Cornillac et Edouard Baer. En revanche, pour le cinquième volet, Depardieu laisse sa place à Gilles Lelouche tandis que Guillaume Canet, déjà à la réalisation de ce volet, se glisse dans le costume d'Astérix.

- *Astérix et Obélix Contre César*, sorti le 3 février 1999 ;
- *Astérix et Obélix : Mission Cléopâtre*, sorti le 30 janvier 2002 ;
- *Astérix aux Jeux olympiques*, sorti le 30 janvier 2008 ;
- *Astérix et Obélix : Au service de Sa Majesté*, sorti le 17 octobre 2012 ;
- *Astérix et Obélix : L'Empire du Milieu*, sortie prévue le 1 février 2023.

La Franchise *Astérix* a la particularité de repousser les limites en terme de budget de production. Avec près de 42 millions d'euros de budget, *Contre César* est le premier film français à bénéficier d'un budget aussi élevé. Mais il sera battu, par le second volet, *Mission Cléopâtre* et ses 50 millions, lui-même battu par le troisième, *Aux Jeux Olympiques* et ses 78 millions. Cela en fait d'ailleurs le second film français le plus cher de l'histoire. En revanche, le budget du quatrième volet, *Au service de sa Majesté*, est légèrement revu à la baisse avec 60 millions d'euros, sans doute suite à la déception en termes de recette et d'accueil du public de son prédécesseur. Mais cette petite baisse ne l'empêche pas de faire partie du top 10 des films français les plus chers de l'Histoire, en prenant la 7^e position.

Cette franchise extrêmement populaire à ses débuts avec *Contre César* qui réalise un très beau score avec 8.94 millions d'entrées, largement battu, cependant, par les 14.5 millions d'entrées de *Mission Cléopâtre*, subit une énorme baisse de popularité suite à l'échec critique cuisant des *Jeux Olympiques*, qui réussit tout de même à attirer 6.8 millions de spectateurs en salle, largement dû à la promotion exceptionnelle dont il bénéficie. Pour amortir ces frais, Langmann, le producteur de ce troisième volet, avait annoncé²² que le film devait faire plus de 11 millions d'entrées sur le territoire français et au moins 12 millions à l'étranger. Au final, ni les résultats français (6.8 millions), ni les résultats à l'international (9.4 millions d'entrées) n'atteignent ses espérances. Cependant, *Au service de sa Majesté* est finalement la plus grande victime de cet échec, car en dépit d'un bien meilleur accueil des critiques, ce dernier ne parvient pas à dépasser les 4 millions d'entrées, une déception pour un *Astérix*.

Au Box-office des franchises en France²³, la franchise *Astérix* (animation et live action) se hisse à la troisième position avec un cumul de 55 020 708 millions d'entrées pour 12 films (animation et live action), juste derrière la franchise anglo-américaine, *le Monde des sorcières* de JK Rowling avec 62 202 731 millions d'entrées pour les huit *Harry Potter* et les deux *Animaux Fantastiques*, qui arrivent en seconde position derrière les 25 films de la franchise anglo-américaine, *James Bond* et ses 89 761 436 millions d'entrées cumulées qui détienne la première place. *Astérix* réussit ainsi l'exploit de surpasser la franchise américaine *Star Wars* (12 films) et ses 51 357 802 entrées.

En-dehors des diffusions et rediffusions des différentes adaptations cinématographiques, le petit Gaulois a également fait quelques apparitions à la **télévision**. En 1967, avec le téléfilm « *Deux Romains en Gaule* » librement

22 BERRETTA Emmanuel, « Box-office – Astérix vise les 11 millions d'entrées en France », 2008, en ligne, [URL : <https://archive.wikiwix.com/cache/index2.php?url=http://www.lepoint.fr/actualites-medias/asterix-vise-les-11-millions-d-entrees-en-france/1253/0/221243#federation=archive.wikiwix.com&>]

23 Toutes les données chiffrées pour ce paragraphe émanent de : « Box-office des franchises en France », 2022, en ligne, [URL : https://wikimonde.com/article/Box-office_des_franchises_en_France]

inspiré de l'univers d'*Astérix* et en 2021, avec la série *Idéfix* et les *Irréductibles*. Très prochainement, en 2023, une série d'animation *Astérix*, adaptée de l'album *Le Combat des chefs* et réalisée par Alain Chabat, sera diffusée sur Netflix.

Astérix a également fait l'objet de nombreuses **expositions** au cours du temps. En 2005, il fait l'objet d'une exposition intitulée « Le monde-miroir d'Astérix » tandis qu'en 2013, une première exposition se tient à la Bibliothèque nationale de France tandis qu'une seconde intitulée *Astérix s'affiche à Bercy Village*, se tient dans le lieu éponyme au même moment.

Astérix a aussi été immortalisé en pièce de **monnaie**. La monnaie de Paris a frappé en 2013 trois pièces Astérix, preuve incontestable que ce petit personnage fait partie de la culture française. Uderzo a d'ailleurs été interrogé²⁴ sur ces motivations concernant ce projet : « La Monnaie de Paris est une grande institution et de retrouver nos personnages gravés sur des pièces, en relief grâce à de vrais spécialistes ravit l'artisan du dessin que je suis moi-même. »

En outre, Astérix a été « adapté » en **disques et à la radio** à de très nombreuses reprises. Nous ne citerons pas toutes les adaptations, tant elles sont nombreuses, mais nous vous listons ci-dessous quelques exemples :

- 1963 : Si j'avais un dolmen (parodie de 'Si j'avais un marteau').
- 1965 : Le folklore armoricain (parodie 'Le folklore américain' par Sheila).
- 1967 : Disque Le Menhir d'or, produit par le label Philips.
- 2019 : Un spectacle radiophonique en public, Astérix et la Zizanie, adaptation et réalisation de Cédric Aussir diffusé sur France Culture.

De surcroît, les aventures d'*Astérix* ont inspiré de très nombreux **jeux de société** de tout types. Le premier, *Astérix et la potion magique*, de type jeu de hasard raisonné, a été édité par l'entreprise Noël en 1967.

²⁴ FOUCAUD, « Astérix à la monnaie de Paris », 2015, en ligne, [URL : <https://lifeandstyle.fr/asterix-a-la-monnaie-de-paris-1424>]

Entre 1983 et 2021, près de quarante **jeux vidéo** basés sur cette franchise ont vu le jour. Natari, Nitendo, Game boy, Switch, Android, IOS, Xbox ou encore playstation : aucun console n'échappe au petit gaulois tant sa popularité, auprès du public, est vive.

Enfin, la bande dessinée *Astérix* a inspiré deux **parcs de loisirs**. Le premier, créé en 1967, a vu le jour près de Nice, mais celui-ci a rapidement fermé ses portes, le succès n'étant pas au rendez-vous. En revanche, c'est en 1989 que le Parc Astérix actuel a ouvert dans l'Oise et reste aujourd'hui le second parc de loisirs en terme de fréquentation en France, derrière Disneyland Paris.

En conclusion, la franchise *Astérix* est la seule franchise française qui répond à une logique transmédia telle que définie par Hélène Laurichesse. Aucune autre franchise française n'est parvenue à atteindre un tel niveau de développement. C'est une exception culturelle. Mais nous développerons cela davantage dans les deux autres chapitres.

IV. LES FRANCHISES EUROPACORP

La quasi-totalité des professionnels que nous avons eu l'opportunité d'interroger a décrit les franchises de la société EuropaCorp comme un « cas à part » tant leurs genèses, caractéristiques et développements s'éloignent des habitudes « françaises » en matière de franchises. « Habitudes » que nous présenterons et analyserons dans le second chapitre de ce mémoire. Mais pour l'heure, passons à la sélection que nous vous proposons pour cette catégorie.

1. Arthur et les Minimoys²⁵

À l'origine, *Arthur et les Minimoys* est une série de quatre **romans** à destination de la jeunesse écrite par le cinéaste Luc Besson et Céline Garcia, publiée entre 2002 et 2005. Sorti sur les écrans en 2006, *Arthur et les Minimoys* se veut être

²⁵ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Arthur et les Minimoys (film) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Arthur_et_les_Minimoys_\(film\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Arthur_et_les_Minimoys_(film))]

l'adaptation cinématographique des deux premiers romans. Cette sortie sera grandement boostée par la vente de produits dérivés tels que des **jeux vidéo, des goodies, jeux de plateau et de cartes, jouets** et sera même à l'origine d'une **attraction** spéciale installée au Futuroscope et une seconde installée au parc Europapark en Allemagne.

En France, le premier film reçoit des critiques relativement bonnes. Par exemple, Brigitte Baudin écrit dans *Le Figaroscope* : « Luc Besson a réussi son pari : nous entraîner, grands et petits, dans un passionnant voyage initiatique entre réalité et fantaisie, poésie et imaginaire, dans lequel il tente de délivrer un message : celui de la préservation de l'environnement et du droit à la différence. » et dans *Le Nouvel Observateur*, Jean-Philippe Gueran rajoute : « Au-delà de la prouesse technique, qui n'a vraiment rien à envier aux productions hollywoodiennes équivalentes, *Arthur et les Minimoys* s'impose par l'humanité de ses personnages grands et petits, la meilleure idée de Luc Besson ayant consisté à confier les voix à des comédiens qui sont aussi des chanteurs de renom. »²⁶

Arthur et les Minimoys est alors un énorme succès avec près de 6.3 millions d'entrées cumulées sur le marché français. Ce dernier récolte plus de 113 millions de dollars pour un budget de 65 millions et atteint plus de 10 millions d'entrées dans le monde. Cela le propulse à la première place des plus gros succès mondiaux pour un film d'animation français, mais il est détrôné en 2015 par *Le Petit Prince* de Mark Osborne et ses 18 millions d'entrées monde. En revanche, les entrées aux États-Unis, énorme marché, déçoivent au point que le distributeur, the Weinstein Company, choisit de ne pas sortir en salle les deux volets suivants. Philippe Kaempf, ancien collaborateur de Luc Besson, impute cet échec au protectionnisme des Américains, surtout en matière d'animation.

Mais au moment de cette nouvelle et de ses chiffres décevants, il est déjà trop tard. Le film connaissant un succès énorme en France, et alors même qu'il n'est

²⁶ « Arthur et les Minimoys - critiques presse », 2022, en ligne, [URL : <https://www.allocine.fr/film/fichefilm-49341/critiques/presse/>]

pas encore sorti aux États-Unis, marché pourtant décisif et indispensable pour rentabiliser cette superproduction (notamment ses suites), Luc Besson prend la décision de lancer en production les deux volets suivants. Cette décision hâtive causera sa perte. *Arthur et les Minimoys* devient une franchise avec les deux prochains volets, *Arthur et la vengeance de Malthazar* sorti en 2009 et *Arthur et la guerre de deux mondes* en 2010, mais ces derniers n'ont pas le succès escompté. Sans les entrées du marché américain, les deux volets sont des échecs commerciaux avec un coût de 131 millions de dollars pour seulement 81 millions de recette (le troisième n'ayant même pas rapporté la moitié de son coût)²⁷. Sans compter, que cette fois-ci, une énorme partie du financement s'est fait via des crédits et non des pré-ventes internationales, puisqu'au moment du lancement en production, le premier, n'était pas encore sorti sur tous les territoires. Et, même en France les entrées de ses suites sont décevantes, avec respectivement, 3.8 et 3.1 millions pour le marché français soit deux fois moins environ pour chacun que le premier volet.

En 2009, EuropaCorp perd près de 30 millions d'euros de son chiffre d'affaire, en très grande partie dû au manque de succès des deux derniers volets d'*Arthur*, mais ce dernier ne cesse de baisser les années suivantes au point que la société décide de fermer la branche animation en 2012.

2. Taken²⁸

Taken est une franchise de films d'action français coécrite et produite par Luc Besson. Le premier volet sorti en 2008 met en scène l'acteur britannique, naturalisé américain, Liam Neeson dans le rôle d'un ancien agent secret Bryan Mills.

Ce premier volet est très largement rentabilisé avec un budget de 22 000 000 \$ pour un total recette monde de 222 792 434 \$. D'ailleurs, *Taken* est un énorme

²⁷ Nous reviendrons sur la place du marché américain dans le troisième chapitre.

²⁸ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Taken (série de film) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Taken_\(série_de_films\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Taken_(série_de_films))]

succès au États-Unis et devient le film français le plus rentable sur le sol américain²⁹ avec un cumul de 20 200 000 entrées, alors qu'il parvient à peine à totaliser le million d'entrées sur le territoire français. Un score tout à fait convenable, mais loin du « raz-de-marée » qui se produit chez nos voisins américains.

Le second volet, *Taken 2*, quant à lui, présente un budget presque deux fois plus élevé que son prédécesseur avec 43 000 000 \$. Les recettes monde s'avèrent être excellentes avec 376 141 306 \$ tout comme les entrées en France qui triplent avec presque 3 millions au compteur. En revanche, les recettes aux États-Unis font un peu moins bien que le premier volet avec 5 millions de dollars de moins environ.

Enfin, le troisième et dernier volet de cette franchise obtient un budget de 55 000 000 \$ de dollars. Le plus élevé de cette trilogie. Au niveau des recettes monde, il se place en seconde position avec environ 50 millions de moins que son prédécesseur, mais 100 millions de plus que le premier volet. Il totalise 2.6 millions d'entrées en France, soit à peine 300 000 de moins que le deux. En revanche, aux États-Unis, il réalise son moins bon score avec « seulement » 90 millions de dollars de recettes.

La franchise *Taken* connaît un préquel, car elle se poursuit en télévision avec une série franco-américaine *Taken*, diffusée en 2017 et 2018. Elle compte 26 épisodes de 42 minutes et est basée sur la franchise cinématographique de Luc Besson. En France, la série est diffusée sur le service de vidéo à la demande, SFR Play.

3. Taxi³⁰

Taxi est une franchise cinématographique française écrite et produite par Luc Besson. Elle est composée de six films mêlant action et comédie, dont un remake.

²⁹ Nous reviendrons sur la place du marché américain dans le troisième chapitre.

³⁰ Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Taxi (franchise) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Taxi_\(franchise\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Taxi_(franchise))]

- 1998 : *Taxi*, film de Gérard Pirès
- 2000 : *Taxi 2*, film de Gérard Krawczyk
- 2003 : *Taxi 3*, film de Gérard Krawczyk
- 2004 : *New York Taxi*, film de Tim Story (remake américaine)
- 2007 : *Taxi 4*, film de Gérard Krawczyk
- 2018 : *Taxi 5*, film de Franck Gastambide

La franchise *Taxi* démarre sur d'excellents résultats avec un premier volet qui cumule près de 6.5 millions d'entrées en 1998. Cependant, fait extrêmement rare, le film n'a jamais été en première position du Box-office malgré ce nombre d'entrées. Entre 1999 et 2000, *Taxi* est nommé sept fois dans diverses catégories aux Césars 1999 dont Meilleur film, et remporte 2 récompenses dont celui de Meilleur son. En effet, la bande son de *Taxi*, composée par Akhenaton du groupe IAM, était et reste aujourd'hui encore un des facteurs de son succès au même titre que l'époque de sa sortie, qui est rappelons nous, juste avant le début de la Coupe du Monde de Football 1998 dont l'équipe de France ressortira victorieuse. Suite à cet énorme succès, d'autres volets voient le jour. Les seconds et troisièmes d'avantages axés sur l'humour franchouillard que sur l'action réalisent respectivement 10.5 et 6 millions d'entrées. Le quatrième volet, quant à lui, jugé « pantouflard » par les critiques et basé sur une intrigue digne de *Police Academy* déçoit tant critiques que spectateurs, mais réalise tout de même 4.5 millions d'entrées en France. Le cinquième volet creuse une fois encore les entrées avec seulement 3.5 millions en France. Pour beaucoup, ce volet est celui de trop.

Forte de plus de 27 millions de spectateurs en France et dans le Monde, mais également à l'origine du lancement d'un studio (Europacorp), cette franchise s'impose comme une des figures les plus couronnées de succès de l'histoire du cinéma français malgré des entrées en constante baisse (sauf *Taxi 2*) pour des budgets toujours plus gonflés. Elle est d'ailleurs classée en 12e position du Box-office des franchises en France, juste derrière *Le Seigneur des anneaux*. Le remake américain, quant à lui n'a pas eu cette chance : à peine 5.000 entrées en France et un énorme flop aux États-Unis.

Certes, *Taxi* n'est pas entré dans la cinéphilie française, mais elle a le mérite d'appartenir à l'histoire populaire et industrielle de notre pays. Geoffrey Le Guilcher, auteur de *Luc Besson – L'homme qui voulait être aimé*, explique :

« En fait, *Taxi* est le point cardinal de sa carrière, on y retrouve tous ses schémas : la logique de franchise, juteux placement de produits (avec Peugeot, évidemment), le conflit judiciaire crapuleux (autour d'un tragique accident de cascade ayant entraîné la mort d'un technicien dans le second volet), la rupture avec un partenaire qui lui a permis de s'élever d'un cran (le publicitaire et homme d'affaires Christophe Lambert), et puis bien sûr le lancement d'EuropaCorp qui actionne une toute nouvelle page de sa carrière de producteur. »³¹

Par ailleurs, la franchise a connu une adaptation en **série télévisée** en France, *Taxi Brooklyn*, qui mêle action et comédie. Produite par TF1, elle reçoit un accueil mitigé tant en France qu'aux États-Unis. Ces audiences peu satisfaisantes, mettront un point d'arrêt à la série qui ne sera pas renouvelée pour une seconde saison. Enfin, *Taxi* a été décliné sous forme de jeux vidéo de course-poursuite.

4. Valérian et la Cité des mille planètes³²

À l'origine, *Valérian, agent spatio-temporel*, est une série de bande-dessinée de science-fiction publiée en 1967. La notoriété de la bande-dessinée permet plusieurs déclinaisons sur différents supports, notamment près d'une quinzaine d'expositions entre 1985 et 2018 en France, mais aussi de nombreuses manifestations artistiques réalisés par Jean Claude Mézières en personne. Cette BD sera également déclinée en série télévisée (sous forme de manga) franco-japonaise dès 1976. Enfin, de très nombreux produits dérivés sont mis en production : allumettes, cartes postales, timbres, statuettes diverses, figurines en résines, mug, etc.

31 LE GUILCHER Geoffrey, *Luc Besson, l'homme qui voulait être aimé – la biographie non autorisée*, Flammarion, Paris, 2015

32 Toutes les données chiffrées pour cette franchise émanent de : « Valérian et la Cité des mille planètes », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Valérian_et_la_Cité_des_mille_planètes]

Fan depuis sa plus tendre enfance de *Valérian*, Luc Besson décide de réaliser l'adaptation. En juin 2012, il écrit le scénario et s'engage à assurer la réalisation. La production est lancée en 2015 avec trois têtes d'affiches américaines. Ce long-métrage est unique en son genre, car il reste, encore aujourd'hui, le film Français le plus cher de l'Histoire avec un budget de 180 millions d'euros. Mais Luc Besson avait relativisé ce chiffre en indiquant que son film avait coûté deux fois moins cher que le moyenne des blockbusters américains.

En 2017, à l'issue de son premier jour d'exploitation, le film réalise un record national absolu avec près de 375 000 entrées sur les 970 copies disponibles. Soit 25 000 entrées de plus que son dernier succès *Lucy*. Le cumul de la première semaine confirme cette tendance : avec plus d'1.6 million de spectateurs, *Valérian et la Cité des mille planètes* se positionne en troisième position des meilleurs démarrages de la carrière de Besson, juste derrière *Lucy* et *Le Cinquième Élément*. Finalement, le film parvient à cumuler plus de 4 millions d'entrées nationales.

Aux États-Unis, le film réalise une performance moindre, à peine 17 millions de dollars alors que les producteurs espéraient un minimum de 20 à 25 millions de dollars de recettes. Face à cette déception, le marché chinois apparaît alors comme un marché à très fort potentiel qui pourrait permettre d'assurer la rentabilité et surtout les suites de cette future « franchise » tant espérée par Besson. Malheureusement, une fois encore les résultats sont décevants. Malgré tout, *Valérian* évite de justesse l'échec commercial catastrophique que tous lui prédisaient suite à ces entrées aux États-Unis, grâce notamment aux préventes de 120 pays qui ont permis de financer une très grande partie du film, mais il ne dégage pas assez de recettes pour entrer dans ses frais, tant son budget est colossal. En somme, le magnifique succès en France n'aura pas suffi, tant les enjeux pour ce film était clairement internationaux. Cela marque ainsi la fin d'un rêve de franchise pour Besson.

En mai 2019, la société EuropaCorp, très endettée est placée sous procédure de sauvegarde. La période *Valérian* aura mis un coup de grâce à cette dernière déjà très meurtrie par l'échec des deux derniers volets de la franchise *Arthur*.

En conclusion de ce chapitre, nous sommes parvenues à dresser un panorama de treize grandes franchises françaises (même si le cas EuropaCorp doit faire l'objet d'une analyse plus en profondeur sur cette dénomination) à travers la typologie empruntée à Hélène Laurichesse.

Cette typologie nous permet d'ailleurs, de dégager un premier élément d'analyse : une sous-typologie ou plutôt une sous-classification. Si la typologie de Laurichesse nous renseigne sur le stade de développement et de maturation d'une franchise, elle reste évasive sur sa genèse. Or, à travers les œuvres que nous avons sélectionnées, nous pouvons affirmer qu'une franchise peut être « planifiée » c'est-à-dire être issue d'une œuvre littéraire, d'une série, en d'autres termes, d'une propriété intellectuelle communément appelée IP. C'est le cas pour *Astérix*, *Belle et Sébastien*, *Ducobu*, *Gaston*, *Kamelott*, *les Profs* et *les Trois Mousquetaires*. Ou alors, une franchise peut-être « accidentelle », c'est-à-dire issue d'un succès surprise. C'est notamment le cas pour *Le Bon dieu* et *Les Tuches*. D'ailleurs, nous souhaitons ajouter une troisième sous-classification, la franchise « espérée » qui serait toute indiquée, selon nous, dans le cas des franchises EuropaCorp.

Ainsi, la typologie initiale et l'ouverture que nous proposons sur les trois types de classification, vont nous permettre, dans un second chapitre, d'identifier, de comprendre et d'analyser les mécanismes des stratégies de développement du modèle français en matière de franchise.

Chapitre 2 : Analyse Des Stratégies De Développement

Dans ce second chapitre, nous allons partager notre analyse en deux parties. Dans un premier temps, nous allons tenter d'établir un diagnostic stratégique des stratégies de développement du modèle français de franchises par la méthode du QQQQCP (qui, quoi, où, quand, comment et pourquoi). Puis, dans un second temps, ce diagnostic préalablement posé nous permettra de mettre en exergue les forces comprenant les ressources possédées et/ou compétences détenues qui confèrent un avantage concurrentiel à la situation française, ainsi que les faiblesses qui reflètent un manquement d'un ou plusieurs facteurs clés de succès de la franchise française ou face à la concurrence.

I. LE DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE : GENÈSE ET DÉVELOPPEMENT SUR LE MARCHÉ FRANÇAIS

1. Quoi ? Une production entre planification et improvisation

Tout d'abord, il est essentiel de revenir en détail sur la genèse d'une franchise que nous avons évoqué dans la conclusion du premier chapitre. En effet, il convient de s'interroger sur le « type » de naissance possible et non sur le stade de maturation comme l'a fait Hélène Laurichesse avec sa typologie. Ainsi, il existe deux possibilités de genèse de franchises : dans un premier temps, une franchise peut être **planifiée**, c'est-à-dire issue d'une **propriété intellectuelle** (IP – intellectual Property) dans la très grande majorité des cas. Dans ce premier cas de figure, la franchise peut être pensée dès le départ comme un projet feuilletonnant, c'est-à-dire qu'un film reprend là où le précédent s'est arrêté. Et ainsi de suite, et l'histoire finit par se boucler d'elle-même. En France, les franchises *Belle et Sébastien*, *Les Profs*, ou encore *Joséphine* suivent ce schéma.

À l'inverse, cela peut aussi être un personnage connu et identifié des spectateurs qui est « emmené » dans un nouvel environnement à chaque « épisode », où il n'y a aucune obligation de suivre une chronologie. En France, la première franchise de ce type, mais surtout la plus connue est *Astérix*. Les acteurs qui reprennent les droits d'*Astérix* s'appuient sur une œuvre connue, qui est déclinée en albums, avec dès le départ, une possibilité offerte de penser que s'il y a un succès, la série pourra se décliner. De plus, sachant que ce n'est pas feuilletonnant, ils savent que même si les acteurs principaux sont changés de cours de route, cela ne devrait pas poser de soucis (c'est un point sur lequel nous reviendrons ultérieurement.) Nous pourrions aussi citer le cas de *Ducobu*. Nous ne sommes pas dans du feuilletonnant, puisque l'enfant est dans la même classe à chaque nouveau film. Le point commun est d'avoir une histoire originale à chaque fois, mais avec un enfant qui n'évolue pas. Chaque film peut être vu indépendamment des autres.

Dans un second temps, il y a la franchise qui n'était pas prévue de le devenir, mais qui le devient, **à la suite d'un succès**, un film qui fonctionne très bien, et pour lequel, il est décidé de faire une suite. C'est la **franchise surprise**. Nous retrouvons alors des personnages que nous connaissons, des clichés similaires, cela fait rire. C'est du « pur » divertissement. Et c'est exactement ce que font les personnages des *Tuches*. La question est donc de se demander dans quelle situation, il serait possible de les mettre pour refaire un nouveau film. Au départ, ces franchises ne sont pas conçues pour être feuilletonnant, mais elles le deviennent. À ce sujet, François Clerc, l'actuel PDG d'Apollo Film que nous avons eu l'opportunité d'interrogé pour ce mémoire, précise :

« En France, il peut y avoir plus facilement une franchise qui naît d'un succès initial de film dans la mesure où les Français ont une plus grande culture du scénario original, là où les Américains ont une approche beaucoup plus pop culturelle et vont chercher des éléments reconnus de la pop culture et vont ensuite les décliner au cinéma, comme *Harry Potter*, les *Marvel* ou encore *James Bond*. »³³

33 Propos recueillis lors de mon entretien avec François Clerc, le 1er décembre 2021.

En effet, la différence culturelle entre le marché américain et le marché français est énorme. Alors que le marché français est un marché avec une grande culture de la curiosité pour les nouveaux sujets, le marché américain, quant à lui, repose en grande partie, pour ce qui est des films de studios, sur une notoriété pré-existante. Quand ils se lancent sur un projet, ils aiment l'idée que le projet soit déjà existant, qu'il y a déjà une communauté et des fans.

Cécile Pico et Romain Rojzman³⁴, respectivement chargée de développement cinéma et séries, et producteur pour la société UGC Distribution, avec lesquels nous avons eu l'opportunité d'échanger, ajoutent une variante : la franchise « espérée ». Dans ce cas de figure, la franchise peut se penser en amont si nous partons du principe que l'histoire originale qui doit être racontée ne tiendra pas en un seul film. Dans ce cas, ce n'est pas une franchise planifiée au sens où elle n'est pas issue d'une IP, mais ce n'est pas non plus une franchise qui naît d'un succès surprise (puisqu'il est espéré en amont). Nous sommes à mi-chemin entre les deux, mais cela reste de l'ordre de la création et non de l'adaptation.

Mais quel que soit le cas de figure dans lequel nous nous trouvons : franchise planifiée, franchise à la suite d'un succès surprise ou encore franchise espérée, il est impératif de rencontrer le succès. L'essence même d'une franchise est le succès. Sans succès sur un film initial (un premier opus), une franchise ne peut pas avoir d'existence, puisque nous avons vu dans le premier chapitre de ce mémoire qu'une franchise, même « simple », est composée d'au moins une suite.

2. Qui et Combien ? Les décideurs sont garants du financement

Sans succès, il n'y a pas de franchise. Or, en France, il y a un pragmatisme : quand un film marche, potentiellement, il y aura une suite. Toutefois, dans le cas d'une suite, il faut impérativement redemander aux acteurs qui ont financé le premier film, car ils ont ce qu'on appelle un « droit de suite » qui est d'ailleurs systématiquement contractualisé de nos jours. Ce n'était pas le cas, il y a encore

³⁴ Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

quelques années. Et concrètement, les acteurs qui décident sont ceux qui financent, c'est-à-dire ceux qui portent le risque :

- 1) **Les producteurs** qui apportent essentiellement des financements via les crédits d'impôts (aides automatiques et sélectives de l'État / CNC) et le fond de soutien (ils sont dans une logique de cumul de financements pour s'assurer de la fabrication du film) ;
- 2) **Les éditeurs** qui apportent une partie du financement du film et financent eux-mêmes la sortie du film (notamment toute la partie promotion) ;
- 3) **Les détenteurs de droits** qui sont les propriétaires des propriétés intellectuelles (IP) ;
- 4) **Les chaînes de télévision** qui apportent des avances budgétaires via des pré-achats (achat des droits de diffusion) ou en échange d'une participation financière plus élevée deviennent co-producteur. Dans le second cas, il y a un droit contractualisé de suite. En revanche, si elles ne veulent pas participer à cette suite, les autres acteurs sont libres d'engagement envers elles. En bref, elles ont simplement la priorité. À l'inverse, les chaînes qui co-financent, via les pré-achats, comme Canal Plus par exemple, n'ont pas de droit de suite. Elles ne sont que diffuseurs et non producteurs. D'ailleurs, en crypté, il n'y a jamais de droit de suite, car elles ne sont pas co-productrices. Canal Plus n'a pas le statut de co-producteur dans les obligations qu'ils ont d'investir, ils ne sont que diffuseurs. Néanmoins, comme les autres financiers, les chaînes de télévision qu'elles soient cryptées ou non cryptées préfèrent miser sur un « produit » qui est déjà identifié par le public, et encore plus si c'est dans le cadre de leurs obligations. Quitte à devoir consacrer une partie de leurs chiffres d'affaires à la production de films en langue française, autant financer ce qui a le plus de valeur pour elles, c'est-à-dire ce qui peut leur rapporter de l'argent,

à savoir les films de franchise. De ce fait, elles cherchent aussi à minimiser le risque de pertes. D'ailleurs, elles sont prêtes à investir beaucoup dans ce type de production qui représente un plus grand potentiel d'entrées. Elles auront ainsi une valeur publicitaire (dans le cas des chaînes gratuites) et une capacité d'attraction d'abonnés (pour les payantes) plus grandes. C'est pourquoi Canal Plus, par exemple, investit d'abord dans des films coûteux, ceux qui maximisent la probabilité de succès.

Et, depuis quelque temps, les principaux acteurs de ce secteur tentent de faire entrer dans cette chaîne, les nouveaux acteurs, c'est-à-dire les **plateformes**.

En outre, même s'ils ne participent pas au financement d'une suite, les **réalisateurs** peuvent représenter un facteur déterminant dans la décision de faire une suite. Effectivement, il est très compliqué de créer une franchise avec un metteur en scène, et de la poursuivre avec un autre. C'est une pratique peu courante en France contrairement aux États-Unis par exemple. Or, un réalisateur ne souhaite pas être enfermé plusieurs années dans « une marque » comme en témoigne le réalisateur de la franchise du *Bon Dieu* et de deux volets de *Ducobu*, Philippe de Chauveron :

« Au début, on se dit qu'on a plein d'autres films à faire. On se demande si ce n'est pas un retour en arrière. Après, les films comme *Les Bronzés*, sont des films de personnages, donc une franchise permet aussi de retrouver des personnages qu'on aime et finalement les suivre comme avec une série. Moi pour le *Bon Dieu*, j'avais dit qu'il fallait une nouvelle idée sinon ça n'avait pas d'intérêt. »³⁵

Ceux qui sont vraiment demandeurs de poursuivre sur une suite au cinéma, quand la recette fonctionne, ce sont ceux qui financent et qui ont donc beaucoup à gagner. Cependant, Romain Rojzman relativise et révèle que les producteurs : « peuvent se montrer très moteurs et convaincants avec leurs auteurs et

³⁵ Propos recueillis lors d'un échange avec Philippe De Chauveron, le 23 novembre 2021.

réalisateurs à grand renfort de chèques. »³⁶ Si le film a marché et qu'une suite est tournée, tout le monde est augmenté. C'est systématique et par conséquent, un argument de poids pour convaincre. Mais ce n'est pas tout, il ajoute : « il m'est arrivé de pousser pour passer en priorité sur certains projets que mes réalisateurs pouvaient avoir en tête. Concrètement, je passe en force. »³⁷

La répartition des apports financiers, quant à elle, diffère selon le « poids » des éditeurs. Cela dépend de plusieurs facteurs comme la taille de l'entreprise, du potentiel que chaque éditeur perçoit pour le film ou encore de la typologie précise du film. Il n'y a pas de ratio type ou de règle précise. C'est au cas par cas et cela varie énormément. Cependant, voici le processus de réflexion qui est mis en place pour déterminer cette répartition : en premier lieu, les éditeurs s'interrogent sur le nombre d'entrées que le film pourrait faire ? Puis, ils se mettent à la recherche de comparables pour essayer d'avoir des données étayées et rationnelles sur cette question. Ensuite, ils s'interrogent sur les nombres de DVD et Blu-ray qu'ils pourraient vendre et cherchent de nouveau des comparables. Enfin, ils s'interrogent sur l'audience télévisée que cela pourrait générer. Une fois, ces informations collectées, il est possible de construire ce que pourrait être le revenu moyen d'un film qui fonctionne de manière « moyenne ». C'est ainsi que le budget, qui comprend à la fois les coûts de production et ceux de promotion d'un film, est estimé. Dès lors, il est possible de déterminer les montants consacrés à la production et à la promotion.

Enfin, après avoir présenté et expliqué le rôle de chaque acteur qui participe au financement d'une franchise, ainsi que le mode de répartition, nous allons aborder la question des **coûts de production d'une suite**, de manière très brève, car nous allons l'aborder avec précision, dans la seconde partie de ce chapitre. Ainsi, rapidement, il faut savoir que ces derniers sont toujours plus chers, beaucoup plus chers dans le cadre d'une suite. C'est systématique, à quelques exceptions.

36 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

37 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

3. Quand et Comment ? Tactiques de lancement sur le marché

Quand il est question de lancer une franchise sur le marché français, il est primordial d'identifier, au préalable, dans quel cas de figure nous nous trouvons, car les mécanismes de lancement qui en découlent sont très différents. Précédemment, nous avons établi qu'il existait deux cas de figure : d'une part, le cas des franchises qui se sont développées à partir d'une propriété intellectuelle, d'autre part, le cas des franchises qui se sont développées à partir d'un succès. Dans cette partie, nous analysons le développement sur le marché de plusieurs franchises issues de la typologie établie dans le premier chapitre de ce mémoire. Le récit de ces expériences très diverses devrait permettre de comprendre comment et à quel moment une franchise est lancée sur le marché national.

a. Franchises planifiées – à base de propriétés intellectuelles

Arthur et les Minimoys, est avant tout une série de livres écrite par Luc Besson et sa partenaire qui se vend bien sur le marché de l'édition. Quand le premier film sort en salle, Luc Besson a déjà passé plus de dix années de sa vie à travailler sur le développement de ce personnage de littérature qui est, depuis, installé dans l'esprit des parents des enfants de 5 à 9 ans. Donc, ils partent d'une matière littéraire. En revanche, un film d'animation, c'est un budget colossal. Le premier *Arthur* coûte plus de 65 millions d'euros. Normalement, c'est très compliqué de financer un tel projet en France. Pourtant, le premier est très bien financé, car il est très bien pré-vendu via Canal et TF1 ainsi qu'à une quinzaine de distributeurs internationaux qui versent des minimums garantis (MG) conséquent. Ainsi, avant même sa sortie en salle, le premier volet est un succès. Il fait 6.5 millions d'entrées en France. Les ventes DVD et Blu-ray sont « bonnes » tout comme celles des produits dérivés d'après Philippe Kaempf, l'ancien directeur de la distribution et des opérations d'EuropaCorp que nous avons eu la chance d'interrogé.

EuropaCorp, la société de Besson parvient à obtenir des deals avec de grandes marques comme « La Grande Récréée » pour des épées et des déguisements ou

encore avec « Clairefontaine » pour des fournitures scolaires (cahiers, trousse, cartables agendas, etc.). Dès le départ, cette franchise a été pensée comme une franchise « à l'américaine ». En 2006, lorsque le premier volet sort en salle, il n'y a pas de film Disney en salle. C'est rarissime. Besson parvient à récupérer « la féerie des eaux », un spectacle eau et lumière d'une quinzaine de minutes qui se déroulent au Grand Rex chaque année à la période de Noël et qui attire les foules. Il réalise plus de 100 000 entrées grâce à ce spectacle. L'équivalent d'un excellent Disney. Le film plait aux enfants mais aussi aux parents. C'est un pari réussi pour Besson d'autant qu'un autre élément vient s'ajouter à cette liste déjà longue : les attractions. La première au Futuroscope est un succès auprès des visiteurs du parc. Ils sont alors approchés par Europapark, un parc allemand qui développe une attraction à l'effigie d'*Arthur* également.

Le second film, en revanche, est bien moins accueilli par les spectateurs français. Philippe Kaempf, ancien collaborateur de Luc Besson chez EuropaCorp, attribue ces résultats au fait que le film soit en deux parties : « Les gens sortaient de la salle frustrés. »³⁸ En résumé, *Arthur et les Minimoys* est la première franchise à suivre une réelle stratégie de marque telle que définie par Hélène Laurichesse. Une stratégie à l'américaine. Même si *Astérix* a également, à sa manière, développé cette logique de marque, en aucune manière, il ne peut être comparé au modèle américain, comme les franchises EuropaCorp. D'ailleurs, une stratégie similaire sera faite pour *Valérian*. Encore une fois, et malgré l'expérience négative du lancement en production prématuré des deux volets suivants d'*Arthur*, Besson fait part de son désir de tourner les trois volets en même temps. Pour des raisons de financement et de logistique, cela ne se fera pas.

Abordons, à présent, le cas des *Trois Mousquetaires*. En France, les acteurs du secteur, n'ont pas pris l'habitude d'adapter nos grands auteurs, contrairement aux Américains qui n'hésitent pas depuis de très longues années, à faire plusieurs *Spider-Man* et des adaptations multiples de personnages de comics. Pourtant,

38 Propos recueillis lors de mon entretien avec Philippe Kaempf, le 18 novembre 2021.

Dumas était certainement, un des plus grands « scénaristes » mondial, et un des piliers de la littérature française. Tout le monde connaît *Les Trois Mousquetaires*. C'est une œuvre communément étudiée à l'école. Et fait surprenant, malgré le nombre impressionnant d'adaptation au cinéma de l'oeuvre, il n'y a pas de référence cinématographique qui se détache dans l'esprit des gens. Aujourd'hui, quel spectateur serait capable de citer ne serait-ce qu'une seule adaptation, qui pour lui, fait référence et qu'il désire revoir régulièrement comme un classique ?

Safae Ardavan, actuellement PDG de Pathé film, que nous avons eu l'opportunité d'interrogé dans le cadre de ce mémoire, est un grand passionné de *Cyrano de Bergerac*. Il nous a confié qu'un jour, avec son équipe, ils s'étaient demandé quel était le film référence de cette œuvre. Tous, sans exception, ont cité celui avec Depardieu. Puis, ils se sont posé la même question pour la nouvelle génération. Et là, aucun n'a pu répondre. C'est alors qu'un désir de défendre le patrimoine culturel français en le remettant au goût du jour a fait surface dans l'esprit de Safae Ardavan. Il s'est interrogé sur ce qu'une autre génération aurait envie de voir et comment il serait possible de leur présenter un *Trois Mousquetaires*, à la fois fidèle à l'oeuvre original, mais aussi, dans sa forme, bien plus moderne. Et c'est très bien pensé, car cela attire une cible large : les plus de 60 ans connaissent très bien cette IP, tandis que les plus jeunes sont attirés par les acteurs ou actrices telles qu'Eva Green. De plus, le fait que ce soit une « marque » très connue dans le monde entier a aussi été déterminant. En effet, envisager les ventes internationales a été le critère déterminant qui leur a permis de monter un budget aussi important. En France, si la production est très onéreuse, il faut systématiquement des ventes internationales, sans cela le projet n'est pas viable économiquement. Nous ne pouvons pas compter sur un marché aussi petit que celui de la France avec ces 58 millions de potentiels spectateurs. Il faut élargir son « terrain de jeu ».

Mais pour en revenir aux *Trois Mousquetaires*, à l'heure actuelle, ils ont déjà pré-vendu le film, qui sera en deux parties, à certains territoires et ils sont certains de vendre aux autres, lorsqu'ils montreront les premières images. Comme nous

venons de l'expliquer, ces films, avec de tels budgets, ne peuvent pas se penser autrement qu'avec une part importante pour l'international. Sans une valeur internationale forte, jamais Pathé n'aurait pris le risque de se lancer sur ce projet. C'est d'ailleurs, la même chose pour *Astérix*. Ces films très onéreux ont besoin d'un écho international important pour être viable « économiquement parlant ».

Le fait de tourner les deux parties des *Trois Mousquetaires* ensemble, est un très gros risque, mais c'est une habitude typiquement américaine que les Français adoptent de plus en plus. Cela avait déjà été fait par le passé avec *Mesrine*. D'ailleurs, selon le PDG de Pathé, ce diptyque est conçu comme un film américain, d'avantage pensé par un producteur que par un auteur³⁹. Après, il faut pouvoir se le permettre financièrement. D'un autre côté, si Pathé avait pris la décision de produire les deux films séparément, il est certain que le second aurait coûté bien plus cher. Il y aurait eu une explosion des coûts de production. Comme nous l'avons vu précédemment, le budget pour une suite est toujours plus élevé, à quelque exception. En résumé, les *Trois Mousquetaires* est un pari risqué, très risqué même, mais la société Pathé pense avoir opté pour la stratégie la moins risquée, financièrement parlant.

Passons à un autre cas, celui de *Belle et Sébastien*. À l'époque, Gaumont travaille avec un producteur qui s'appelle Clément Miserez sur un premier film intitulé *La loi de Murphy*, qui ne fonctionne pas, à l'inverse de la collaboration qui, elle se passe très bien. Au cours des discussions que le réalisateur a pu avoir avec les dirigeants de la société Gaumont, il s'aperçoit que ces derniers s'interrogent souvent sur la question des « remakes ». Avec un catalogue de plus de 1000 titres, il est naturel que ce type d'interrogation se pose. Clément Miserez décide alors d'aller jeter un oeil à ce catalogue. Il découvre alors que Gaumont possède les droits de *Belle et Sébastien*, tant pour les livres que le feuilleton télévisé. Il demande alors l'autorisation de développer ce projet au cinéma. Gaumont la lui donne. Comme nous le verrons, un peu plus tard dans ce mémoire, quand il est

39 Nous développerons ce point dans la troisième chapitre de ce mémoire.

question de franchise, il est question de rendez-vous : un grand-père, un enfant et un chien peuvent prendre sens, encore faut-il qu'on y ajoute une chanson culte. Clément achète alors les droits de la chanson et confie la reprise à ZAZ. En même temps, le script est écrit par Nicolas Vanier dont le dernier projet ne s'est pas concrétisé. Un autre protagoniste joue un rôle déterminant dans ce lancement : Mehdi, le fils de Cécile Aubry, qui détient les droits audiovisuels par héritage de sa mère. Gardien du temple de cette propriété intellectuelle, il fait en sorte que cette nouvelle interprétation de l'oeuvre de sa mère, ne vienne pas « entacher » ce qu'il estime être les piliers de l'oeuvre originale. À sa sortie, le film fait plus de 3 millions d'entrées, tant par sa qualité esthétique et son respect de l'oeuvre originale que par la présence de Vanier, qui est très estimé dans le métier et connaît beaucoup de succès auprès du public. En résumé, le succès de *Belle et Sébastien* est dû à l'association de deux « franchises ». D'une part, la « marque » *Belle et Sébastien*, d'autre part, le scénariste, Nicolas Vanier, dont le nom est devenu une « marque » de qualité. Les grands réalisateurs de documentaires comme Vanier sont des personnes qui parviennent à monter des projets sur leur seul nom. Le public veut voir les valeurs de Vanier. À l'époque, *Le Dernier Trappeur* avait fait 2.5 millions d'entrées. Cependant, il convient aussi de trouver un juste milieu pour que l'une n'écrase pas l'autre. La question des acteurs ou professionnels du secteur qui deviennent des « franchises » est aussi un point, sur lequel, nous reviendrons plus tard.

Enfin, pour *Ducobu et les Profs*, Romain Rojtman a acheté les droits seul. Il n'avait pas de metteur en scène (réalisateur) et d'auteur (scénaristes) à ce moment précis. Il aimait simplement ces bande-dessinées et éprouvait le désir de les adapter au cinéma. Une fois les droits achetés, il a lui-même choisi les meilleurs auteurs et réalisateurs (selon ses attentes) pour ces deux projets. Selon lui, ces films sont ceux de producteurs et il a déclaré lors de notre entretien « n'avoir jamais produit un film qui lui a été 'amené' ».

Dans le cas de *Ducobu*, le producteur avait pris la décision d'arrêter la franchise suite aux résultats décevants du second volet. Pour rappel, ce dernier réalise à peine un million d'entrées, soit 500 000 de moins que le premier. Mais un élément va venir tout bousculer : la diffusion télévisée en *Prime time* sur TF1. Le lendemain de cette diffusion, le producteur relève les audiences. Il découvre que le film a été vu par près de 25 millions de téléspectateurs. C'est « stratosphérique » pour reprendre son expression. À la suite, de cette diffusion, un rendez-vous est organisé avec TF1 pour savoir s'ils n'auraient pas le souhait de tenter un troisième volet. Pour l'anecdote, l'antenne de TF1 a été interrogée sur cette question, avant même la cellule de production. Naturellement, devant de tel résultat, TF1 commande un troisième volet. Ce dernier fonctionne très bien et donc un quatrième suivra. En résumé, dans le cas de cette franchise, c'est la télévision et non la salle qui a permis la production d'un troisième puis un quatrième volet. Romain Rojzman ajoute : « Tout cela, ce sont des histoires qui se mêlent avec la télévision et je suis convaincu qu'une franchise, doit passer, à un moment donné par cela. Sinon cela s'arrête. »⁴⁰

b. Franchises surprises – à base d'un succès

Comme nous venons de le voir avec l'exemple de *Ducobu*, l'exploitation d'un film ne se résume pas à son exploitation en salle. L'essence d'un film est d'avoir une vie très longue, et si possible, il faut qu'elle soit la plus longue possible. La salle est l'élément le plus important, l'élément déclencheur, mais la télévision est le vecteur le plus large, populaire et gratuit qui permet d'accéder et de découvrir des films. Cela donne une vie longue à ces derniers. Ceux qui sont appelés de patrimoine ou de catalogue sont ceux qui sont diffusés régulièrement à la télévision. C'est cela qui donne de la valeur à l'oeuvre.

À l'origine, la franchise des *Tuches* n'était pas conçue pour en devenir une. C'est une oeuvre unitaire originale qui a bien fonctionné en salle en frôlant le million d'entrées, mais cela n'était pas suffisant pour mener à une réflexion de suite.

⁴⁰ Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

D'ailleurs, à aucun moment, que ce soit pendant le développement du projet, la mise en production ou encore la promotion, il n'a été question de faire une suite. Dans ce cas, c'est la diffusion télévisée qui a apporté des perspectives. Deux ans après la sortie du film en salle, le film est projeté en *Prime time* sur TF1 et c'est un véritable « carton » d'audiences. Le lendemain, TF1 a quasiment « commandé » une suite aux producteurs. Les résultats en salle du second sont exceptionnels. Il fait trois fois plus d'entrées en salle que le premier. Même la presse commence à les aimer. La franchise est lancée. Au fil des années, cette franchise est entrée dans le patrimoine culturel français. Désormais, il y a une « reproduction du phénomène social » qui fonctionne très bien auprès du public français. François Clerc ajoute : « Vous décidez de faire une suite quand les gens commencent à s'approprier le langage de votre film dans la rue. Quand, le passage du phénomène commercial au phénomène social se produit, cela devient pertinent. »⁴¹.

Mais c'est bien la télévision qui a permis le développement de cette franchise. Et c'est ici que le côté feuilletonnant, évoqué précédemment, prend tout son sens. Nous voyons bien qu'il y a quelque chose dans le processus de développement de la franchise cinématographique qui est déjà connu dans le code de la télévision avec la série télévisée. C'est la télévision aussi qui aide la franchise cinématographique. Il est incertain qu'une franchise purement cinématographique, ne fonctionnant pas en télévision, puisse exister sur le long terme. Or, la longévité est justement un des éléments clé qui caractérisent la franchise. C'est un effet d'entraînement, un effet « boule de neige » pour simplifier notre propos. Une franchise marche en salle, en télévision. Elle prend de l'importance, une suite est réalisée, ça marche de nouveau en salle, également en télé, et ainsi de suite et elle perdure.

Ensuite, nous allons analyser le cas de la franchise du *Bon Dieu*. À la fin du tournage de *Ducobu 2*, Romain Rojzman et Philippe de Chauveron,

⁴¹ Propos recueillis lors de mon entretien avec François Clerc, le 1er décembre 2021.

respectivement, futurs producteurs et réalisateurs du *Bon Dieu* se mettent à la recherche d'un nouveau projet sur lequel ils pourraient collaborer. C'est alors que Romain Rojzman propose à Philippe De Chauveron d'adapter sa propre vie privée à l'écran : il y a quatre frères dans la famille De Chauveron qui sont de bons bourgeois catholiques français. L'un d'eux est marié avec une musulmane tandis que Philippe, lui-même est en couple, avec une femme noire. Or, leurs parents ne sont pas heureux de cette situation. *Qu'est-ce qu'on a fait au bon dieu ?* C'est l'histoire de De Chauveron prise à l'envers. C'est d'ailleurs, le réalisateur lui-même qui a eu l'idée d'inverser sa propre histoire.

À sa sortie en salle, *Qu'est-ce qu'on a fait au bon dieu ?* réalise plus de 12 millions d'entrées. C'est exceptionnel. Devant de tels chiffres, l'évidence d'une suite se profile à l'horizon. Dans le premier film, sont évoqués des thèmes comme la peur de l'inconnu, de l'autre, du racisme ordinaire, de la volonté des parents de vouloir pour leurs enfants quelque chose qu'ils connaissent, qui leurs ressemblent. Et à la fin du film, ils sont ouverts et la famille est unie. À partir de ce moment, comment faire une suite ? C'est un « happy end » comme disent les Américains. Tout le monde est heureux et tout le monde s'aime, ce qui n'a rien de drôle. Or, la comédie est un genre qui doit avoir des enjeux. C'est alors que le duo formé de De Chauveron et Rojzman, a l'idée de prendre le problème à l'envers pour une suite au cinéma. Cette fois-ci, ce sont les gendres qui ont un problème avec la France, elle-même incarnée par Christian Clavier. Les codes sont ainsi inversés : les gendres veulent quitter la France. En plus d'être relativement simple, cette stratégie a quelque chose de très actuelle, dans l'ère du temps. De surcroît, l'écriture d'une suite est très plaisante, pour peu que les protagonistes fassent la suite d'un film qui a marché, et que les personnages soient bien campés. Or, les membres de la famille Verneuil sont comme des membres de leurs familles, ils les connaissent. Ils savent exactement ce que chaque personnage peut dire, faire ou ne pas faire. Et avec Cécile Pico, chargée du développement cinéma et série, avec qui Romain Rojzman collabore depuis de nombreuses années, ils sont garants des personnages. C'est d'ailleurs un des facteurs du succès d'une franchise : la franchise à la

française est toujours liée aux traits de personnalités des personnages développés dans un premier volet. D'ailleurs, dans ce cas-ci, changer les acteurs originaux serait impossible. Cela serait perçu comme de l'amateurisme. Les acteurs, dans le cas d'une franchise « surprise » sont bien trop « identifiés » dans l'esprit des spectateurs pour être changé. Prendre une telle décision peut mettre la franchise en grand danger. Nous nous souvenons du changement d'actrice dans *Les Visiteurs*. Lorsque Murielle Robin remplace Valérie Lemercier, ce changement est très mal accueilli et beaucoup pointent l'insuccès ou la déception des résultats du second volet, sur le compte de ce changement.

En conclusion, le lancement sur le marché d'une franchise planifiée répond à des contraintes et des opportunités assez similaires d'une œuvre à l'autre : il faut **identifier et récupérer les droits** de la propriété intellectuelle qui a vocation à être adaptés sur grand écran ; il faut trouver des **auteurs et des réalisateurs** qui ont le désir de travailler sur ce type de projet et non sur des créations pures, ce n'est pas une mince affaire ; ce type de franchise offre la possibilité, de **réfléchir, en amont, en terme de stratégie de marque** avec le développement de produits dérivés et de partenariats avec d'autres marques ; une franchise très onéreuse doit systématiquement être pensée avec **des ventes internationales** sans quoi elle ne peut être viable ; et pour finir, les résultats de la **diffusion télévisée** sont indispensables pour qu'une franchise puisse continuer à « vivre » et à s'étendre. Et pour ceux-ci, il faut être patient et attendre de nombreux mois (chronologie des médias) avant de connaître le résultat.

En revanche, dans le cas d'une franchise « surprise », la suite d'un premier volet répond à des contraintes différentes, hormis pour ce qui est de la télévision. Dans ce cas, aussi, la diffusion télévisée est absolument essentielle voir décisive comme dans les cas des *Tuches*. Mais le point qui la différencie le plus de la franchise planifiée, ce sont les **personnifications de rôles**. Dans le cas d'une franchise « surprise », le changement d'acteur pour un même rôle est presque impossible, sans mettre en danger la franchise, tandis que dans le cas d'une franchise

« planifiée », cela dépend. Par exemple, une propriété intellectuelle peut être davantage personnifiée par un costume que par un acteur attitré, comme c'est le cas de l'enfant dans *Ducobu* ou encore d'*Astérix* dont le rôle-titre a été interprété par de multiples acteurs au film du temps. D'autres fois, l'acteur est si identifié au « costume » que même là, le changement est trop risqué. En revanche, il y a un cas pour lequel le changement d'acteur pour un même personnage peut-être plus aisé : c'est celui du reboot. Ce dernier est plus libre dans ses choix, mais encore une fois, c'est au cas par cas.

« Lorsqu'une saga est achevée, on décide de la rebooter, c'est-à-dire de la relancer avec de nouveaux acteurs jouant les mêmes personnages. Le reboot ne tient pas compte des épisodes précédents dans sa chronologie. Il est pensé comme le premier chapitre d'une nouvelle série. Hollywood est particulièrement adepte de reboot dans l'univers des films de super-héros, en témoigne le troisième reboot de Spiderman actuellement en salle. »⁴²

Maintenant, que nous avons analysé le « quoi » avec la genèse d'une franchise, le « qui » et le « combien » avec les acteurs et les financements, et le « quand » et « comment » avec les deux types de stratégies de lancement sur le marché, il convient de s'interroger sur le « pourquoi », c'est-à-dire sur les facteurs de décision.

4. Pourquoi ? Entre intérêts calculés et risques mesurés

Avant d'entrer dans le vif du sujet en vous exposant les facteurs de décision, il est important de revenir sur le postulat de départ d'une franchise. Personne ne mise sur une franchise au départ, et cela, même dans le cas d'une franchise dite « planifiée ». Les professionnels misent sur un film. Et si ce film est un succès, la question de savoir s'il y aura une suite, se posera tôt ou tard. À défaut, en cas d'échec, la question ne se posera jamais. Envisager ou prévoir une franchise avant même le succès d'un premier volet, est un vœux pieux, c'est un rêve, dans le meilleur des cas, une erreur, dans le pire, qui peut coûter très chère comme ce fut

⁴² « Prequel, reboot, spin-off ... Petit glossaire des expressions hollywoodiennes », 2017, en ligne, [URL : <https://focus.levif.be/cinema/prequel-reboot-spin-off-petit-glossaire-des-expressions-hollywoodiennes/>]

le cas avec *Arthur et Les Minimoys* par exemple. L'unité doit obligatoirement être un succès pour envisager une suite, y compris si celle-ci existe déjà sur un autre support, ce qui est le cas des franchises « planifiées », avec les propriétés intellectuelles. En revanche, il est juste qu'il est bien plus aisé « d'imaginer » une suite lorsque celle-ci existe déjà sur un autre support. Il y a vingt-cinq tomes d'*Astérix*, donc lorsque le premier volet est lancé sur le marché du cinéma, il est naturel d'imaginer qu'il pourrait y avoir une suite. Mais toujours, à la condition *sine qua non*, d'un premier succès. Si le premier est un échec, tout s'arrête, ce qui fut le cas avec *Gaston Lagaffe*. Le producteur Romain Rojtman voulait en faire plusieurs, mais le premier a été un échec commercial. Résultat, il n'y a pas et il n'y aura pas de suite, même s'il y a matière sur d'autres supports, en l'occurrence sur bande-dessinée dans ce cas précis. Personne ne suivrait, ni le public et encore moins les investisseurs pour le budget. Faire une franchise, est le rêve de tous les producteurs, tant les intérêts sont grands.

a. Les intérêts à développer des franchises

1. L'aspect commercial et financier qui découle de la notoriété

L'intérêt principal est d'abord commercial et financier. La franchise représente la pérennité et l'assurance d'avoir une rentrée d'argent récurrente qui elle-même assure de pouvoir faire autre chose par la suite. Notamment de plus petits films qui parfois, tiennent à « coeur » aux professionnels. Cela permet aussi d'enlever une partie d'incertitude, et les financiers ont très peur du risque. Or faire un film, par essence, c'est du risque quasiment inconsideré. L'avantage le plus pertinent de la franchise est donc d'ôter de l'incertitude tout en rassurant ceux qui financent. Mais ce n'est pas tout, pour être viable financièrement, comme nous l'avons vu précédemment, une franchise doit fonctionner au cinéma, en vidéo et VOD et faire des passages télévisuels qui « cartonnent ». De plus, si le budget est très conséquent, il faut nécessairement avoir des ventes internationales. Toutes ces étapes prennent du temps. En somme, parler de franchises, revient donc à parier sur du catalogue. Une franchise pour un producteur et un distributeur, c'est donc

un actif et aujourd'hui, les diffuseurs ont tout intérêt à parier sur des franchises si elles rencontrent le succès escompté afin de pouvoir rivaliser avec l'offre des plateformes de plus en plus concurrentielle. D'ailleurs, ces dernières l'ont compris et elles apprécient particulièrement les franchises qui sont une promesse pour elles d'obtenir « une assurance financière et culturelle en utilisant un matériel déjà familier du public. »⁴³

Ainsi, elles ont très souvent envie d'investir dans une suite. À ce sujet, Romain Rojzman déclare avec une grande clairvoyance : « Développer ce type de projet est très rassurant parce que la franchise, c'est du 'win-win' tout simplement. Cela fonctionne en salle, derrière la télévision fait grossir, donc la franchise grossit entre la sortie salle et la diffusion télévisée. »⁴⁴. Enfin, pour peu que ce soit un film d'animation, comme *Arthur et Les Minimoys*, ou encore une adaptation de bande-dessinée, il y a même un recyclage d'une partie des décors et des costumes pour les suites. Cela représente une économie importante. C'est aussi pour ça qu'une franchise est toujours plus rentable économiquement parlant. Alors, concrètement, à moins de commettre une erreur stratégique, la prise de risque financier pour une suite est quasiment nulle tant, les voyants sont au vert. David Baudry résume d'ailleurs avec justesse ce constat : « La franchise est un flux qui assure une rentrée d'argent. Une franchise, c'est se garantir des succès et donc garantir un apport d'argent. En gros, c'est la poule aux oeufs d'or. L'envie d'avoir quelque chose de pérenne. »⁴⁵

Chaque nouveau film est un pari, mais le fait d'avoir une franchise, c'est l'assurance d'avoir une existence déjà établie, une notoriété acquise auprès du public. C'est un grand pas de gagner au moment de la sortie pour que le film existe et donne envie. Effectivement, le travail sur le marketing est plus simple à faire puisque les professionnels ne repartent pas de 0. Ils partent de 2 millions

43 MORAN Albert et MALBON Justin, « To take out financial and cultural insurance by using material that is in some way familiar to the audience. », *Understanding the global TV format*, Intellect Books, 2006, p.11.

44 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

45 Propos recueillis lors de mon entretien avec David Baudry, le 16 novembre 2021.

d'entrées en moyenne, d'un coup de foudre du public et de personnages très identifiés. D'ailleurs, Frédéric Monnereau, le directeur de la distribution chez Disney, nous a interrogés sur la question qui suit : « Pourquoi investir sur du marketing de fou sur *Star Wars* alors que tout le monde connaît déjà ? »⁴⁶ Une entreprise investit pour installer une franchise (dans le cas d'une franchise « planifiée » bien entendu) ou un film unitaire, beaucoup moins quand il s'agit de suites. Il y a moins de travail à fournir, car une partie de ce dernier a déjà été fait sur le premier volet.

2. La fidélisation du public, un enjeu majeur

Le cinéma est un loisir où les gens ne vont pas énormément. En moyenne, les Français vont trois fois et demies par an, au cinéma soit une fois par trimestre. De l'autre côté, 700 nouveaux films sont proposés en salle chaque année. Nous sommes donc dans un marché de l'hyper choix. Un Français normal voit donc moins de 0.5 % de l'offre proposée en salle de cinéma. Dans cette logique, la réflexion que se posent les professionnels est la suivante : comment faire pour que les spectateurs viennent voir leurs films plutôt que ceux des concurrents ? Concrètement, il est plus facile de séduire un spectateur qui sait déjà de quoi on va lui parler (donc avec une franchise) plutôt que de devoir lui expliquer l'histoire d'un film et celle des personnages. De surcroît, cela le rassure aussi, alors qu'avec une nouveauté, le spectateur est amené à se demander si le film va lui plaire.

« Le spectateur – surtout quand il est occasionnel – a un peu besoin de savoir où il va mettre les pieds. C'est quand même un engagement fort d'aller au cinéma. Il a besoin de faire plaisir autour de lui. Donc souvent des films dont on connaît un petit peu les éléments... Avant, c'était des grands acteurs, un Louis de Funès, un Belmondo, étaient la référence. Maintenant, c'est un petit peu, les titres et ces titres qu'on a vus dans le passé, qu'on a beaucoup aimé, qu'on a envie de revoir, ou de découvrir. »⁴⁷

46 Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

47 HUARD Stéphane, « Quand les franchises cinématographiques font les bons comptes des distributeurs français. », 2020, en ligne, [URL : https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/culture-loisirs/quand-les-franchises-cinematographiques-font-les-bons-comptes-des-distributeurs-francais_AV-202002100270.html]

En outre, dans ce marché de l'hyper-offre au cinéma, se sont rajoutés les chaînes de télévisions historiques qui se concentrent aussi sur des marques très emblématiques et fortes comme *Koh Lanta*, *Top Chef* et compagnie, auxquelles se sont rajoutées les offres des plateformes en termes de séries, qui sont elles aussi très addictive. Un spectateur normal a donc le choix entre un grand nombre de films au cinéma, beaucoup d'offres de contenus sur les télévisions historiques et beaucoup d'offres essentiellement de séries sur les plateformes. De plus, si nous poussons la réflexion un peu plus loin, il y a aussi une catégorie de spectateurs qui sont de gros joueurs de jeux vidéo qui ont, eux aussi, une proposition de jeux assez exceptionnelle. Et enfin, une catégorie de spectateurs est aussi très addictive dans la consommation de vidéo sur Youtube par exemple.

Dans cette logique, la question que les professionnels se posent est la suivante : comment séduire, comment pousser les gens à faire l'effort de venir au cinéma et surtout de choisir leurs films ? Sans omettre que le cinéma est perçu comme un « objet » qui coûte cher. Ce qui n'est pas totalement faux, d'ailleurs, mais c'est un autre débat. Ils savent que le spectateur veut être rassuré et être sûr que le « deal » qu'il passe avec la salle soit respecté. D'ailleurs, dans cette optique, de plus en plus de campagnes publicitaires, sont réalisées autour d'une stratégie : rassurer les gens. En effet, de plus en plus de films tiennent, simplement, grâce au casting. C'est rassurant de se dire qu'on va voir le dernier film de Pierre Niney. C'est l'idée de ne pas être dans l'inconnu. En somme, à partir du moment où les professionnels connaissent la concurrence et savent qu'il faut rassurer les spectateurs, la logique veut qu'ils choisissent le mieux possible une date de sortie. Et pour cela, il va falloir encore les rassurer et faire un travail médiatique important pour expliquer et convaincre. Ne serait-ce que pour que les spectateurs entendent parler du film que ce soit grâce aux campagnes publicitaires, les bandes annonces, la promotion sur les plateaux télé et compagnie. Et même, quand tout ceci est mis bout à bout, cela reste tout de même difficile. Mais les professionnels perçoivent bien que la dimension de réassurance (franchise / IP) est primordiale.

Ils capitalisent sur une notoriété, sur une propriété intellectuelle connue. Il ne faut pas oublier que sur 700 films, beaucoup ont une difficulté d'accès à la salle. Avec une franchise, les financiers vont être rassurés comme nous l'avons vu précédemment, mais les exploitants aussi, ainsi que les journalistes. Dans un monde où il y a de plus en plus de franchises américaines, il est vrai que les Français ont réalisé qu'il y avait un réel bénéfice à faire des franchises « maison ». Il y a 20 ans, les franchises comme *Taxi*, étaient plus familiales et plus larges, alors qu'aujourd'hui, les franchises continuent certes, autour d'un public familial, mais elles se dirigent aussi de plus en plus vers un public plus âgé, notamment les seniors. Mais c'est un point que nous développerons plus tard.

3. La franchise est un rendez-vous attendu par les spectateurs

Pendant très longtemps, les « suites » étaient perçues en France, comme un manque de créativité : en réalité, nous voyons bien que c'est aussi une attente des spectateurs qui sont ravis de retrouver leurs personnages préférés comme les *Tuches*. Il y a un ressort qui ressemble au ressort des séries télévisées. Le cinéma se rend compte qu'il y a quelque chose d'assez fort dans les séries télévisées, notamment la création du lien dans le temps. La franchise laisse plus de temps pour une identification aux personnages et un développement de ces derniers. Pouvoir faire plusieurs heures sur la même histoire est quelque chose d'assez confortable pour des auteurs. D'ailleurs, depuis la réouverture des salles, les films qui ont marché au cinéma sont, pour un grand nombre, issus de franchises. Certes, ce sont essentiellement des films américains, mais nous constatons aussi des succès « maisons » comme *OSS*, *Kaamelott*, *Les Bodin's*, *Les Tuches*. Tous ne sont pas des œuvres inconnues des spectateurs. La communication et la promotion sont bien plus simples à mettre en place et surtout moins onéreuses. Mais c'est aussi plus simple à comprendre pour les spectateurs et rassurants. Cette logique est donc en plein développement de nouveau, et il y a fort à parier que le développement initié par Disney avec le « multivers » ne va faire qu'accentuer ce phénomène dans un avenir plus ou moins proche.

4. Le placement de produits

Les marques se battent pour être associées à une franchise ou à une marque. La franchise est très rassurante pour tout ce qui est du placement de produit ou des partenariats hors média du projet. Nous l'observons beaucoup avec les dessins animés notamment. Pour un premier dessin animé, vous avez des partenariats « classiques », mais dès que vous arrivez au numéro deux ou trois, vous pouvez être associés à des marques beaucoup plus fortes. Par exemple, depuis de nombreuses années, à chaque sortie d'un nouvel *Astérix*, un partenariat avec McDonald's est établi. Les marques s'appuient sur les chiffres du précédent pour sécuriser leurs investissements. En revanche, cette pratique reste très marginale en France et très peu de franchises sont concernées pour ne pas dire aucune hormis *Astérix*. Lorsque cela arrive, nous sommes d'ailleurs dans une stratégie de franchise « transmédia » comme nous l'avons établi dans la première partie de ce mémoire, la forme la plus aboutie de franchise, la forme à laquelle sont rattachées la quasi-totalité des franchises américaines.

Dans un environnement toujours plus concurrentiel où les films sont toujours plus nombreux, sur toutes les formes d'exploitations (salle, télé, plateforme) les professionnels misent sur des stratégies de franchises qui les rassurent, par la captation de l'attention et la fidélisation du public ainsi que la garantie de revenus récurrents. En revanche, développer ce type de production s'accompagne aussi de nombreux risques qu'il ne faut pas négliger et qui sont différents dans le cas du lancement d'une suite.

b. Les risques à ne pas négliger

1. Décevoir les attentes du public

Le risque le plus important, c'est de décevoir le public qui avait beaucoup d'attente suite à un premier film. La chose la plus importante, c'est donc de raconter une histoire. Faire juste une suite, ça n'intéresse pas les gens. Une suite

doit avoir une originalité. Les *Tuches* sont avec le Père Noël puis avec le Président. L'histoire du *Bon Dieu*, c'est pareil : un coup le père Verneuil rejettent ces gendres, un autre, il refuse de les voir quitter la France. Ce qui est compliqué, c'est quand une suite n'appelle pas fondamentalement quelque chose de différent par rapport au premier opus. Quand une suite est une copie du premier. Il ne faut pas qu'il y ait une impression de « déjà vu ». L'effet est de faire croire aux gens qu'on leur ressort le premier film. En revanche, une nouvelle histoire les intéresse. C'est pourquoi, les suites doivent remplir certaines obligations : l'aspiration à l'originalité (une suite ne peut pas être un remake du premier, sinon cela ne fonctionne pas), les événements d'une suite doivent faire une analogie avec les événements précédents de l'original et enfin, la suite s'appuie sur la réception de l'original, en le reconstruisant subjectivement et en ajoutant ainsi à notre mémoire continue de l'original. Romain Rojzman nous explique :

« Il faut faire très attention. Une suite est une suite. On amène les personnages dans d'autres aventures différentes. On peut se 'planter' et c'est risqué pour un producteur de faire cela. La tentation s'est bien évidemment de se dire 'je veux retrouver la recette'. Mais pour retrouver la recette, il faut faire attention, parce que si on fait un remake du numéro un, quel est l'intérêt d'y aller ? Quand je fais des suites, c'est la première chose que je me demande et que je dis à mes auteurs. On ne peut pas 'tromper' le public, il faut qu'il soit heureux de découvrir un numéro deux. Le scénario doit être original. Ça ne peut pas être le remake du un. »⁴⁸

2. Fragiliser et dévaloriser la franchise.

Il est possible de discréditer une franchise, une marque, une propriété intellectuelle pour plusieurs années si une suite est un échec. Il faut donc être vigilant sur plusieurs aspects. Il faut construire le projet de développement patiemment sans se précipiter. De plus, il est nécessaire d'évaluer correctement les forces et faiblesses de l'oeuvre que l'on désire développer. Il faut le faire le plus intelligemment possible, ce qui demande beaucoup de réflexion. En moyenne, il faut environ deux à trois années pour développer une suite.

48 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

3. Délit de paresse et manque de créativité ?

Cela peut aussi rendre un peu paresseux de se reposer uniquement sur un film précédent, sur une franchise. De plus, si les professionnels se mettaient à ne faire que des suites, non seulement, ils perdraient en crédibilité, mais cela signifierait aussi qu'ils n'ont pas beaucoup d'idée pour faire autre chose. Ce manque de créativité serait très problématique. En particulier, sur un territoire comme la France où la créativité est une notre marque de fabrique. D'ailleurs, nous reviendrons plus en détail sur cette question de la créativité dans le troisième chapitre de ce mémoire.

4. « Recruter » des talents

Trouver des talents, notamment des auteurs qui comprennent la logique de franchise et qui désirent participer au développement de ces projets est une tâche ardue. Certains refusent, car ils souhaitent raconter leur propre histoire plutôt que de faire une adaptation des *Trois Mousquetaires* que nous avons déjà vu dix fois. Donc, il faut trouver des gens qui comprennent l'intérêt et ont envie de mettre leur talent au service de ces films. Il faut également trouver une équipe créative qui soit prête à faire ce projet. C'est vrai pour les auteurs, mais c'est aussi vrai pour un réalisateur ou pour des acteurs qui n'ont pas forcément envie d'interpréter des personnages que tout le monde connaît et être comparé à d'autres sur leurs prestations. C'est notamment le cas avec l'adaptation d'une œuvre littéraire.

5. Les coûts de production et de promotion « explosent »

Ce type de production coûte beaucoup plus cher à produire à cause du coût des droits d'auteur (dans le cas des IP) et/ou des talents (auteurs, réalisateurs et comédiens) qui deviennent très chers quand ils gagnent en notoriété. Tout d'abord, les droits d'auteur sont revus à la hausse. En l'occurrence, les droits de *Ducobu* ont augmenté entre le premier et le second volet, et entre le second et le troisième. Ils ont augmenté pour les *Profs* également. Pour la bande-dessinée, c'est cadré par des contrats dès le départ, comme nous l'avons vu précédemment. Le milieu de l'édition a l'habitude de cela depuis fort longtemps, notamment grâce aux *Astérix*.

Pour ce qui est des cachets, il peut y avoir une explosion des coûts voir de véritables dérives budgétaires.

D'ailleurs, pour ce qui est des talents, il y a un phénomène surprenant que nous devons relever : la franchise créait des notoriétés donc les talents commencent à recevoir de nombreuses propositions pour faire des films et les réunir peut devenir compliqué à un moment donné. Quand Romain Rojzman fait le premier volet de la future franchise du *Bon Dieu*, les acteurs sont anonymes du grand public, en dehors de Clavier, puis ils deviennent quasiment des stars avec ce film qui fait 12.5 millions d'entrées. Quand vient le moment de faire une suite, les réunir avec leurs emplois du temps respectifs, où chacun a un ou des films à faire, est très compliqué. Pareil pour le troisième. D'autant qu'ils ont pris leur place dans le film et veulent faire valoir leur rôle, le revendiquer. Dans une franchise de ce type, qui fait suite à un succès, les producteurs se retrouvent enfermés avec des acteurs. Les changer devient très compliqué. Dans la négociation, ces derniers savent qu'ils ont du pouvoir. Ils savent qu'ils sont indispensables. Et il n'y a pas pire pour un producteur que de négocier avec quelqu'un qui se sait et est indispensable. C'est ici qu'une vraie négociation (parfois un chantage) s'installe entre le producteur et l'agent du talent pour réussir à rester cohérent avec un film. Mais c'est évident qu'ils sont contraints par le fait que c'est quasiment indispensable de réunir tout le monde. Finalement, c'est comme s'ils leurs avaient apporté du succès et qu'après les talents voulaient le leur revendre. L'inflation des salaires des talents est donc une autre conséquence de la logique de minimisation du risque évoqué précédemment.

Sans cité de nom, Romain Rojzman nous a révélés qu'un de ses acteurs avait multiplié par dix son salaire entre le premier et le second volet du *Bon Dieu*. Et cela peut être multiplié par vingt entre le premier et le troisième. Philippe Kaempf, quand à lui nous a révélés que les négociations avec Liam Nesson pour la suite de *Taken* avaient été houleuses. Cependant, Romain Rojzman temporise ce phénomène en déclarant : « Le rapport de force est très compliqué, mais je fais

partie de ces gens qui considèrent que mes films sont plus forts que les acteurs qui les portent. Notamment dans le cas des franchises issues de marques connues (adaptation) que je développe, elles sont plus fortes que les acteurs eux-mêmes. »⁴⁹ Dans le premier volet des *Profs*, Christian Clavier interprétait Tirocu. En revanche, dans le second, il est remplacé pour Didier Bourdon. Pourtant, le film réalise quasiment le même nombre d'entrées. Romain Rojtman se donne donc raison. Le film est plus fort que l'acteur. Entre le premier et second *Ducobu* d'une part, et le troisième et quatrième, d'autre part, l'actrice qui interprète Mademoiselle Rateau est changée. Mais il y a un exemple encore meilleur. L'enfant qui interprète *Ducobu* dans les quatre volets est changé systématiquement. Il y a eu quatre enfants différents, un pour chaque volet. Les enfants grandissent donc ça ne peut pas fonctionner avec cette franchise dans laquelle le personnage principal ne grandit pas. Et qu'est-ce que cela nous apprend ? Une chose très simple, les spectateurs voient un costume, un enfant légèrement boudiné dans un tee-shirt rayé jaune et noir. Et rien ne ressemble plus à un *Ducobu* qu'un autre *Ducobu*. Dans les franchises issues d'un matériel littéraire déjà existant, ce matériel ou cette propriété si elle est suffisamment forte au cinéma, devient un simple costume. Et des exemples, il y en a des dizaines surtout au niveau de la bande-dessinée : *Astérix*, *Le Petit Nicolas*, *Ducobu* et du côté des Américains, le constat est similaire, il y a dix *Batman* différents, dix *James Bond* différents, etc. En revanche, pour les *Tuches*, ou encore le *Bon Dieu*, les personnages sont si forts, si caricaturaux, hors de la réalité qu'ils ne peuvent pas se remplacer normalement. Ils sont devenus leurs personnages dans l'imaginaire des spectateurs. C'est par leur propre personne que les spectateurs ont découvert les personnages qu'ils se sont mis à aimer ou à détester. En France, il y a des personnages très haut en couleur, de costumes, car cela nous vient de la BD. Alors, tout est-il intimement lié à l'acteur ? Oui et non. Il est possible de changer l'acteur qui joue *Ducobu*, mais il est bien plus difficile de changer un Latouche, incarné par Ellie Sémoun, car ce film, c'est la rencontre d'un acteur et de son rôle. Il est bien trop identifié par les spectateurs pour pouvoir être changé.

49 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojtman, 23 novembre 2021.

6. L'image de marque

Symboliquement, les professionnels qui choisissent de développer des franchises n'ont pas envie d'échouer. Quand, un premier film fait 12 millions d'entrées, ils n'ont pas envie de se « ramasser la gueule »⁵⁰ ne serait-ce que dans le marché, dans le métier et vis-à-vis des gens qu'ils entraînent avec eux. Ils souhaitent que l'histoire soit « belle » et ils ne veulent pas échouer avec un numéro deux. C'est une aventure humaine extraordinaire qu'ils ne veulent pas « gâcher » avec une suite.

En conclusion, certes, les intérêts sont nombreux avec notamment des plans de financement plus facile à monter, des investisseurs rassurés qui apportent des financements plus aisément, des plans marketing (promotion) plus facile à monter et moins onéreux qui demandent moins de travail et qui peuvent compter sur la notoriété déjà acquise et une fidélisation des spectateurs déjà établie grâce à des « rendez-vous » à la fois culturel et financier, en revanche, les coûts explosent et cela à tous les niveaux, les talents peuvent être difficile à convaincre, les risques de décevoir les spectateurs qui ont des attentes toujours plus grandes, suite au précédent volet, il est donc indispensable de faire preuve d'originalité sans quoi le plus grand des risques, celui de « griller » la franchise peut se produire. En somme, vous êtes condamné à faire mieux, sur tous les aspects. Mais il ne faut pas oublier, que tout cela se produit après un premier succès, donc ce sont finalement des « problèmes de riches »⁵¹ comme le souligne Philippe Kaempf.

II. LES SPÉCIFICITÉS DU MODÈLE FRANÇAIS

Avant de rentrer dans le détail des spécificités en tant que telles, il y a un postulat de départ à établir : les franchises françaises parlent au public français. Elles résonnent auprès des Français. En tant que marques (associée à la pop culture française) ou quelque chose qu'ils connaissent et qu'ils ont envie de revivre. De part, l'histoire de notre pays, à la fois culturelle et socioculturelle, il n'est pas

50 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

51 Propos recueillis lors de mon entretien avec Philippe Kaempf, le 18 novembre 2021.

réaliste de se comparer avec les États-Unis, chacun ayant ses propres codes, même si des bases communes existent puisque toutes deux sont issues de la culture occidentale.

1. Le réalisme français Versus le spectaculaire américain

« À la différence de la France, le cinéma américain est spectaculaire et vise le monde entier. Le but ? Toucher plus avec des effets spéciaux qu'avec du texte. C'est l'implication qui affronte la déconstruction. »⁵²

En France et ailleurs, nous faisons des suites depuis une éternité. Ce n'est pas nouveau. Il y a dans l'ADN du cinéma, une compréhension du fait qu'il faut créer une affection, une addiction ou un lien particulier avec les spectateurs depuis fort longtemps. De ce fait, le plus simple est alors de leur proposer de **retrouver des personnages** (avec qui le public ne s'ennuie pas et dont il y a encore beaucoup à dire), **une histoire, une narration** ou des **enjeux** qu'ils connaissent déjà. D'ailleurs, sans parler de franchises, ce qui initie un succès, c'est d'abord l'histoire. Et c'est Hitchcock qui le dit : « Faire un film, c'est d'abord raconter une histoire. Cette histoire peut être improbable, mais elle ne devrait jamais être banale. Ce doit être dramatique et humain. Qu'est-ce que le drame, après tout, si ce n'est la vie avec les éléments ternes coupés ? » C'est un ressort scénaristique qui ne s'épuise jamais. Tant que nous réussirons à faire des histoires qui tiennent en haleine les spectateurs, il n'y a aucune raison que les franchises s'arrêtent. D'ailleurs, il est souvent dit que quand il y a un insuccès, c'est souvent le film de trop. Ce qui se rapproche le plus d'une franchise française aux États-Unis, c'est la franchise *Rocky* : les spectateurs suivent un cadre de vie, les péripéties d'un personnage. Dans ce cas de figure, nous nous rapprochons fortement du style français. Mais, ce qui nourrit l'envie de faire d'un film, une franchise en France, c'est bien la notion de **retrouvailles**. Ainsi, l'une des marques de fabrique de la franchise à la française fait écho à quelque chose d'un peu atypique, il s'agit de suivre une évolution, quelle qu'elle soit, et c'est un vrai choix. En somme, s'il y a

52 DEMOULIN Henri, « Cinéma. En France aussi, les suites cartonnent. », 2018, en ligne, [URL : <https://www.letelegramme.fr/france/cinema-en-france-aussi-les-suites-cartonnent-04-02-2018-11838936.php>]

une particularité française, elle se situe à ce niveau. Les franchises françaises sortent de l'entertainment à l'Américaine. On parle davantage de réalisme à la Française. D'ailleurs, l'un des thèmes les plus récurrents des franchises françaises en atteste : l'école. Entre *Ducobu*, *Les Profs*, *Le Petit Nicolas*, l'école est devenue un terrain de jeu pour les professionnels du secteur, un terrain de jeu qui rapporte gros. Aux États-Unis, les franchises abordent des thèmes bien plus spectaculaires comme la lutte du bien contre le mal, les super-héros et compagnies. Ils font sortir les spectateurs de leur quotidien si réel pour les transporter dans autre chose, alors qu'en France, les spectateurs sont invités à rester dans la réalité, dans quelque chose qui leur est familier, tout en leur proposant de nouvelles histoires pour les divertir à chaque fois. Les événements qui se déroulent dans un film de franchise française peuvent arriver à n'importe quel spectateur, alors que ceux qui se déroulent dans un film de franchise américaine ne le peuvent pas : la dernière fois que vous avez vu un individu en costume volé au-dessus d'une ville pour sauver une population en danger d'un méchant extra-terrestre ou titans remonte à quand ? Rêve contre réalité : c'est la différence la plus marquante entre la France et les États-Unis. Néanmoins, comme toujours il y a des exceptions, comme *Astérix* ou *Valérian*, une franchise EuropaCorp, qui est bien plus Américaine que Française dans l'esprit de fabrication. Mais nous développerons ce point ultérieurement.

2. Au défi des genres cinématographiques

a. La comédie : *Les Français ne se prennent pas au sérieux !*

« La France a toujours eu la tradition de la comédie, c'est une spécificité nationale. »⁵³

Nous avons une seconde particularité dans la franchise à la française, c'est le genre. Ce sont quasiment, systématiquement des comédies. En France, c'est un genre plébiscité, mieux encore, c'est une longue tradition. Nous pouvons d'ailleurs parler de « prime à la comédie » française. Les premières franchises françaises de

53 DEMOULIN Henri, « Cinéma. En France aussi, les suites cartonnent. », 2018, en ligne, [URL : <https://www.letelegramme.fr/france/cinema-en-france-aussi-les-suites-cartonnent-04-02-2018-11838936.php>]

l'histoire avaient d'ailleurs ouvert la voie et donné le ton : *Les Don Camillo* avec Fernandel, *Les Fantomas* avec Louis de Funés, et bien d'autres. Les acteurs qui sont devenus les plus populaires sont des acteurs de comédie. Même *Taxi* qui est une comédie d'action. Mais cela vient bien plus tard, fin des années 90, sur un modèle qui est plutôt américain d'ailleurs. C'est une franchise intelligemment francisée si nous pouvons nous exprimer ainsi. Mais nous reviendrons sur ce point en troisième partie de ce mémoire.

En revanche, ce n'est pas une caractéristique uniquement française. Dans de nombreux pays d'Europe occidentale (Allemagne, Espagne, Italie, Belgique, Suisse, etc.), première zone d'exportation des films français, les comédies « nationales » sont souvent premières ou secondes au Box-office. Dans le reste du monde et notamment, aux États-Unis et en Asie, le constat est tout autre. Par ailleurs, c'est un genre qui s'exportent pas trop mal, notamment sur les pays que nous venons de citer. Entre 1995 et 2014, la comédie représente 35 % des entrées de films français à l'étranger, soit 326.4 millions d'entrées. En France, les comédies recensent 813,4 millions d'entrées sur la même période et représentent 66,5 % du public des films français. Les comédies françaises réalisent donc 2,5 fois plus d'entrées sur le marché national que dans les salles étrangères, avec une part de marché près de deux fois supérieure sur le territoire national.⁵⁴ De plus, dans les salles françaises, sur une année de Box-office, sur dix films, en moyenne huit sont des comédies dans le haut du classement. Et enfin, c'est peut-être le seul genre qui peut se développer en franchise à la télévision. En *Prime Time*, ce sont les comédies qui dominent en faisant le plus d'audimat, car c'est aussi un genre très populaire et familial. En bref, la comédie, c'est tout simplement l'espoir de viser les films millionnaires. Et ces chiffres démontrent, qu'il y a plus de comédies multimillionnaires que de films d'autres genres ou d'auteurs (à quelques rares exceptions).

54 DELEAU Quentin, « Quels sont les genres du cinéma français qui s'exportent le mieux ? », 2014, en ligne, [URL : https://medias.unifrance.org/medias/125/97/156029/piece_jointe/quels-sont-les-genres-du-cinema-francais-qui-s-exportent-le-mieux.pdf]

Mais pourquoi est-ce que la comédie française fonctionne mieux auprès des Français ? Simplement, car ils préfèrent aller voir une comédie française qui aborde des sujets qui leur parlent plutôt que d'aller voir une comédie américaine dont les sujets peuvent leur échapper. Et ce constat est visible à tout âge : aussi bien les 18-24 ans (21 %) que les 35-49 ans (26 %) ou les 65 ans et plus (29 %) qui la placent en tête. Il faut savoir que c'est un genre très localisé, car culturellement très attaché au pays dans lequel il est fait. L'humour est une chose qui s'exporte relativement peu (hors de l'Europe) car c'est un vecteur de partage et d'expérience collective extrêmement forte. Ensemble, la sensation est bien plus forte que seul. En famille, il y a l'expérience, une espèce d'osmose. L'émotion est démultipliée. Le partage est multiplié et crée l'envie d'être ensemble et de les revoir plusieurs fois. En somme, la comédie est extrêmement culturelle. Prenons un exemple : le jour où *Qu'est-ce qu'on a fait au Bon Dieu ?* sort en salle, c'est un film qui parle de la société française et des clivages qui font partie intégrante de l'actualité de notre pays à cette période. Faire de la comédie, c'est détourné avec humour des traits, des choses qui nous parlent, qui parlent au français. D'ailleurs, les marques qui sont déclinées en franchises, comme *Astérix*, *Boule et Bill*, *Ducobu*, *Le Petit Nicolas*, *Les Profs*, font aussi partis de notre patrimoine culturel. *Les Visiteurs*, un autre exemple, parlent de l'histoire de notre pays. Ça aurait été l'histoire des États-Unis, cela n'aurait pas fonctionné. D'ailleurs, *Les Visiteurs en Amérique* a laissé tout le monde pantois.

Donc, oui, il y a une prime, mais pas qu'à la comédie « pure ». Il y a aussi une prime à toutes les formes de comédies comme la comédie dramatique, la comédie d'action, etc. Et il est évident que quand nous regardons le Box-office Français, nous constatons que les gens sont contents d'aller voir des comédies françaises.

b. S'aventurer vers les autres genres : le combat contre Goliath

Pourquoi, les Français ne produisent pas ou très peu de franchises « à grand spectacle » à l'image de ce que peuvent proposer les Américains ? Pourquoi n'existe-t-il pas de *Fast and Furious* ou de *Saw* à la française ? Voici deux des

nombreuses questions que nous nous sommes posés et avons posé aux professionnels avec lesquels nous nous sommes entretenues au cours de nos recherches. Mis à part, François Clerc qui cite *Taxi* comme le *Fast And Furious* à la française : « Un film d'action comédie avec des bagnoles, en France, c'est *Taxi*. »⁵⁵ l'ensemble des professionnels partage ce constat de départ. Mais pour pouvoir apporter une réponse construite et intelligente à ces questions, il convient d'abord de s'interroger sur le **public** qui va voir ces films.

Qui va voir le film d'action, le polar, le film de science-fiction, le film fantastique ou encore le film d'horreur en salle ? La réponse : ce sont les jeunes, les moins de 25 ans, voire même, la première tranche des 25 - 49 ans. Nous analyserons en détail cette question des publics dans la prochaine sous-partie, mais il est important de poser ce constat pour pouvoir répondre à cette problématique des genres en France.

Comme nous l'avons vu précédemment, nous sommes dans un marché très **concurrentiel**. Si un professionnel décide de faire un film pour les jeunes, quelle que soit la date de sortie choisie, il y aura systématiquement une grosse concurrence américaine en face avec le dernier Marvel ou un *Dune* ou autre chose de ce style. C'est compliqué tant la production américaine est foisonnante. D'autant, qu'aujourd'hui, quand un spectateur vient au cinéma, et qu'il a le choix d'aller voir *James Bond* ou *Largo Winch*, il paie le même prix son ticket. Or, il peut choisir entre un film qui coûte 350 millions de dollars avec des cascades répétées, des acteurs qui sont sur-entraînés, sur-populaires et qui sont des stars, d'un côté, et une production française à 20 millions avec Tomer Sisley, de l'autre. C'est compliqué de rivaliser pour les Français. Il faut être lucide, d'autant plus que « Les Américains sont les rois de la franchise. Ils exploitent un filon et à partir du moment où cela marche, ils ne s'arrêtent plus. »⁵⁶ comme l'explique Romain Rojzman.

55 Propos recueillis lors de mon entretien avec François Clerc, le 1er décembre 2021.

56 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

Mais la concurrence n'est pas qu'en salle. À la télévision, aussi, il y aura de la concurrence avec *Squid Game* ou *La Casa de Papel*. Ce marché du cinéma qui s'adresse aux jeunes est très encombré. D'un point de vue purement rationnel, il est bien plus difficile d'être sur un marché avec autant de concurrence que sur un autre marché comme celui des seniors par exemple.

Ensuite, il y a un problème d'ordre **économique**. Faire un film coûte très cher. Il faut donc trouver un équilibre économique entre le coût d'un film et les recettes qu'il peut rapporter. Aujourd'hui, les films français ont beaucoup de **difficultés à s'exporter** dans le monde, car il y a cette logique de concurrence avec les « produits » américains, qui est compliquée. Or, ce sont des films qui ont besoin d'argent, notamment des ventes internationales, contrairement à la comédie dont l'unique problème est celui de l'écriture. Peu importe d'avoir de gros moyens pour une comédie, ce n'est pas un enjeu. Or le fantastique, la science-fiction, l'action et tous ces autres genres, n'existent pas sans argent. Et, le cinéma hollywoodien a mis un standard sur ces genres que nous ne pouvons pas atteindre, d'autant qu'eux réfléchissent systématiquement en « mondial » et non en « national ». Nous n'avons pas les moyens de faire de même. Dès que nous voulons rivaliser avec Hollywood, la guerre de budget est perdue. Comme l'explique Philippe Kaempf : « Ces films-là n'existent pas sur le marché français et ils ne peuvent pas exister puisqu'on ne peut pas rivaliser en termes de budget avec ce que font les Américains. »⁵⁷ Nous n'avons pas les moyens donc il faut être malin et organiser la résistance en se demandant ce que les gens ont envie de voir et là, comme expliqué précédemment, il y a une prime à la comédie.

Comme nous venons de l'expliquer, le cinéma américain prend beaucoup de place dans le monde entier. Les distributeurs indépendants qui parvenaient à sortir des films dans le monde entier ne se portent pas très bien car eux même subissent la concurrence des studios et des plateformes. Les films d'action, de science-fiction, d'aventure ou encore fantastique coûtent une fortune. Or, comment peut-on

⁵⁷ Propos recueillis lors de mon entretien avec Philippe Kaempf, le 18 novembre 2021.

rentabiliser le coût exorbitant d'un film de ce genre lorsque nous nous limitons au territoire français qui compte 58 millions de potentiels spectateurs ? Même dans le cas de *Kaamelott*, qui est une comédie d'aventure historique, cela a été compliqué. La production a pris du temps, car ce type de film ne marche que dans les pays francophones. L'humour de *Kaamelott* ne marche pas aux États-Unis ou en Espagne. Il fonctionne en Belgique, en Suisse et au Québec. Il faut donc trouver un modèle économique qui soit viable. Cela oblige à trouver un modèle sain : soit les films doivent faire des résultats excellents en France (cela permet un équilibre économique) soit il faut imaginer un film qui puisse se vendre dans beaucoup de pays dans le monde. Cette problématique est compliquée.

C'est pour cela qu'avec ce marché international très complexe, il y a moins de films du type que ceux que produisait Luc Besson. Ce n'est pas lié à la personne de Luc Besson, mais au marché qui est devenu très compliqué. À l'époque, même *Taxi* a été très compliqué à financer. Cela a pu fonctionner, car il y a eu les ventes à l'international qui étaient solides, le soutien de TF1 et le savoir-faire et la légitimité de Luc Besson. Pour une grande majorité des professionnels que nous avons interrogé, les productions EuropaCorp étaient l'équivalent des productions américaines avec des budgets moindres. La réalité est un peu plus compliquée que cela, mais nous y reviendrons dans le troisième chapitre.

EuropaCorp était une entreprise vraiment audacieuse que peu de producteurs français pourraient mettre en place aujourd'hui. Si tant est qu'ils en aient l'envie. La stratégie d'EuropaCorp était très tournée vers l'international, ce qui demande beaucoup de travail. De nos jours, faire un film de course de voitures en France ne serait pas intelligent. Le dernier film du genre, *Rush* sorti en 2017, a connu son moins bon résultat en France (pour les pays européens). La France n'a pas une grande culture de la voiture. Donc pourquoi, il n'y a pas plus de film d'action type *Fast and Furious* ? Simplement, car toutes les tentatives qui ont été initiées après la franchise *Taxi* ont avorté. Mais EuropaCorp n'est pas la seule entreprise à avoir tenté ce pari. Il y a une vingtaine d'années, Pathé aussi a essayé de développer des

stratégies de franchises, autre que la comédie, mais cet effet de genre et les difficultés à trouver des financements qui en découlent les ont toutes réduites en échec. Reste à voir si leur prochaine tentative avec *Les Trois Mousquetaires* connaîtra le même destin ?

En somme, il est très aisé de dire que les Français ne font pas ou plus de gros films d'action, si nous considérons *Taxi* comme un film français d'ailleurs. La réalité, c'est qu'il faut être rationnel. Entre faire un film directement en concurrence avec ceux des Américains qui a 99 % de chance d'échouer et faire une comédie française, un genre qui superforme en salle la majorité du temps, le choix est fait.

En résumé, la problématique que nous avons aujourd'hui est la suivante : comment trouver des franchises, des contenus qui plaisent aux jeunes tout en trouvant un modèle économique rationnel ? L'animation est quelque chose de très intéressant par exemple, car très facilement exportable. L'animation possède une réelle puissance à l'international, contrairement au film d'action, par exemple, car finalement, le fait est que ce que nous pourrions proposer sera toujours moins « bien » que ce que font les Américains. Et il y a aussi cette idée pré-conçue dans l'esprit des jeunes, que tout ce que font les Américains, est « génial » et tout ce que font les Français, est « nul ». En revanche, il y a des chances qu'en prenant des choses qui sont très populaires chez les jeunes, on y arrive bien mieux. Il y a un exemple qui fonctionne très bien auprès des jeunes en ce moment, c'est *la Bande à Fifi*. Cette proposition reste dans la comédie, mais parvient à sortir du traditionnel spectre de la comédie pour quelque chose d'un peu plus burlesque, plus référencé « pop culture » notamment américaine. C'est une logique intéressante.

Certes, le marché français est très compliqué et très concurrentiel. Mais ce n'est pas tout, ce qui est compliqué et ce qu'il faut comprendre également, c'est qu'un film est à peu près rentable quand il y a un cumul des revenus au cinéma, des

ventes de DVD et Blu-Ray, des ventes aux chaînes de télévisions payantes types Canal Plus, des ventes aux chaînes gratuites et pour finir de celles, ultérieurement à des plateformes. Or, l'ensemble de ses revenus, qui prend plusieurs années, permet de rentabiliser les coûts de production et de promotion qui permettent de créer la notoriété autour de ce film. Donc, la logique n'est pas tant de se demander comment attirer les jeunes au cinéma, mais de comprendre toute la chaîne d'exploitation d'un film. Certains films sont des « rentes » comme ceux avec Thierry Lhermitte.

Les chaînes de télévision ont une cible claire : la femme responsable des achats de moins de 50 ans. Donc, un film qui fonctionne auprès des gens de moins de 18 ans, peut-être très bien sur le papier. Mais si personne n'achète de DVD (car les jeunes n'en achètent pas) et si personne ne regarde le film quand il sera diffusé à la télévision, le modèle économique du film n'est pas rentable. Par exemple, les films familiaux font d'excellents résultats à la télé. Finalement, la vraie difficulté tient au côté volatile des jeunes, qui changent de goût perpétuellement et qui sont sujets aux effets de modes. La vie d'un film est bien plus longue que quelques mois. Pour rentrer dans leurs frais, les professionnels doivent voir beaucoup plus loin que la seule salle de cinéma.

3. Stratégie marketing : la cible et le positionnement

a. Le rôle central des publics et des spectateurs

De manière générale, pour faire un succès en salle, il faut sortir des assidus et aller recruter des occasionnels. Mais ce n'est pas propre à la franchise, contrairement à la fan base qui elle assure une partie des spectateurs (les fidèles) aux franchises. Tous les films qui deviennent à un moment donné des films populaires, le deviennent simplement, car des gens qui n'ont pas l'habitude d'aller au cinéma, décident d'y aller. C'est le bouche à oreille. Les assidus, ceux qui ont une carte d'abonnés, sont ceux qui vont davantage vers la diversité. Quand un film devient un succès populaire, c'est qu'il a réussi à attirer les **occasionnels**. Ils ne sont pas

forcément visés, mais ils sont essentiels pour avoir un succès. Un gros succès est toujours assuré par les occasionnels !

Mais avant même de rencontrer le succès, il convient de mener une réflexion : À qui nous nous adressons ? Quel est notre public ? C'est la première réflexion que se posent les producteurs et éditeurs de films. La sociologie française montre qu'une part importante des spectateurs en France sont des spectateurs plutôt seniors. C'est lié à la démographie. Les seniors représentent plus d'entrées que les jeunes, car ils sont plus nombreux, car nous sommes dans une société un peu vieillissante. Les 50 ans et plus qui représentaient environ 25 % des entrées en salle, représentent aujourd'hui 40 %. Mais quand nous regardons spécifiquement les films français, nous constatons que les spectateurs sont à plus de 70 % des gens de 50 ans et plus. Du même coup, la réflexion menée est alors quelles sont les marques, les propriétés intellectuelles (IP comme disent les Américains), quels sont les personnages qui sont importants, clés, forts, sur lesquels il y aurait un affect pour ces spectateurs ?

La réflexion est donc différente de la réflexion américaine. La première idée est de se demander quels sont nos spectateurs ? Que veulent-ils voir ? Dans cette logique, la plupart des éditeurs se tournent vers des choses, des marques plutôt connues de cette tranche de spectateurs. Quand les professionnels sortent ces films, la réflexion est avant tout une réflexion de marché, une réflexion économique. Non pas qu'ils ne souhaitent pas faire de l'art, mais à un moment donné, les enjeux économiques sont tels qu'il faut s'assurer de trouver un équilibre économique sur l'ensemble des films pour que nos entreprises se développent et puissent produire d'autres films. Donc la logique, le B.A.BA de ce marché est d'abord de s'interroger sur la cible ? Quels sont leurs goûts ? Les jeunes vont majoritairement voir exclusivement vers les films américains tandis que les seniors vont majoritairement vers les films français. Cette logique de franchise sous-entend cette stratégie. Quand SND (Société Nouvelle de Distribution) sort *Joyeuse Retraite*, il y a une logique évidente, ils s'adressent aux

seniors, qui sont les consommateurs importants du cinéma français. D'ailleurs, ils ont vu juste. Les résultats du film ont permis de mettre en route un second volet et donc une nouvelle franchise d'avantage orientée vers les seniors, mais toujours dans le genre comique, le genre de prédilection des Français. Mais SND, est allée encore plus loin dans ses réflexions très récemment en proposant, *Maison De Retraire* (M.D.R) avec Kev Adams. Cette fois-ci, la cible est double : à la fois les seniors, compte tenu de la thématique du film et des acteurs qui interprètent les retraités, bien identifiés de ce public, mais aussi les jeunes, avec la présence de Kev Adams et bien entendu l'anagramme du titre du film qui renvoi à un « dialecte » de jeunes. Le film est parvenu à attirer 1.9 million de spectateurs. Il y a fort à parier qu'il y aura donc une suite. En revanche, il ne faudrait pas trop tarder, compte tenu de l'âge avancé des acteurs.

b. Le positionnement de la France face au leader américain

En introduction, nous avons vu que le terme « franchise » n'obtenait pas un consensus. Par rapport au modèle américain, l'appellation franchise, qui est reprise tant par les professionnels du secteur, que les journalistes, et même les spectateurs est abusive. Ce qui est observé en France n'est pas du tout ce qui est pratiqué aux États-Unis. En France, nous ne sommes pas dans une logique similaire. Pourquoi, tout d'un coup, ce qui est simplement une suite, est appelée franchise en France ? Car il y a eu plusieurs suites ? Ce n'est pas pour autant une appellation qui convient et rend compte d'une logique de ce type en France.

De manière générale, la **marque se situe davantage à un niveau stratégique**, alors que la **franchise**, dans le sens qu'il lui est connu dans les autres secteurs économiques, se situe plutôt au **niveau opérationnel**. En quelque sorte, la franchise serait une déclinaison de la marque. Constat partagé par Frédéric Monnereau, le directeur de la distribution chez Disney :

« Pour les Américains, franchise et marque, c'est la même chose. La question, c'est plutôt comment vous travaillez votre marque ? C'est là que

franchise et marque, ce n'est pas la même chose. Il faut donner la bonne sémantique. Une marque peut avoir plusieurs franchises : Marvel est une marque. *Les Avengers* ou encore *Spiderman* sont une franchise. Ce sont des dérivés qui font partis de l'univers Marvel. Dans cet univers, il y a plusieurs histoires, qui sont des franchises. C'est feuilletonnant sur 10 ans. Quand on est fan, c'est immersif. Quand on est moins fan, on fait toujours en sorte qu'ils ne soient pas perdus s'ils n'ont pas vu le film d'avant ou la série. Mais ça peut toujours donner envie d'aller voir ce qu'ils n'ont pas vu, ce qui est tout bénéfique pour nous. »⁵⁸

Mais au-delà même de cette problématique d'appellation, Hélène Laurichesse a pu observer un phénomène au-delà de la France, et notamment aux États-Unis : **l'effet de marque et la logique de marque**. Le premier, n'est pas stratégiquement quelque chose de conçu comme voulant être une marque. C'est quelque chose qui est transformé en marque suite à une notoriété, un succès. Dans le secteur du cinéma, la marque est davantage développée après un succès, alors que dans les autres secteurs, il faut créer une marque pour avoir du succès. Le phénomène est donc inversé au cinéma.

Maintenant, si nous observons la situation française, nous sommes, il me semble, assez peu, voir pas du tout, dans la seconde étape, telle que défini par Hélène Laurichesse, qui serait celle de la logique de marque, c'est-à-dire « franchise » dans le langage courant, qui reviendrait à projeter une dimension stratégique qui déploierais elle-même un contenu sur différentes plateformes médiatiques. L'ensemble constituant une marque avec les différents produits qui peuvent être vendus autour de cette marque. La dénomination « produit » ne renvoie pas seulement aux produits dérivés, mais à toute la chaîne culturelle. Dans le secteur culturel, il y a un livre, un film, un jeu vidéo et après, il y a tout ce qu'il y a dans le secteur du divertissement. Et pour finir, il y a tout ce qui va être dans la sphère strictement commercial les produits courants liés à la consommation des ménages. De ce fait, **en France, nous avons peu, voir pas, d'exemples qui répondent à cette logique**. D'ailleurs, il suffit de revenir à la première partie de ce mémoire qui vous a présenté les œuvres que nous avons sélectionné et intégré à notre

58 Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

typologie. Dans les deux premiers cas, la franchise simple et la franchise cross-média, les exemples ne manquaient pas et bien d'autres auraient pu être intégrés. En revanche, pour la catégorie « franchise transmédia », la dernière, j'ai intégré le seul et unique exemple qui se rapproche de cette logique à savoir *Astérix*. Après cela reste tout de même bien en-deçà des Américains. Les enfants ne jouent pas avec des bonhommes *Astérix* comme ils jouent avec des bonhommes *Star Wars*. Concrètement, la force de frappe hollywoodienne sur les produits dérivés est inatteignable pour nous. Quand les Américains décident d'investir dans un domaine, on ne peut pas rivaliser avec eux, car ils y vont à renfort de milliards de dollars et que cela inonde le marché mondial. Ils ont accès à une publicité, à des développements de jouets, auxquels nous n'avons pas accès. La facture est bien trop salé notamment pour les produits dérivés. C'est réhibitoire pour les Français. Les Américains amortissent les produits dérivés sur la planète entière comme leurs films. Et ils y vont massivement. Du coup, cela devient « masse market ». En France, nous sommes encore au stade du « domestique market ». Avec les Américains, un concept devient « worldwide » en un temps record grâce à Internet. On ne peut pas rivaliser. « Nous sommes des artisans face à des industriels. »⁵⁹

En revanche, deux autres franchises suivent cette logique de marque, si tant est que nous les considérons « françaises », à savoir *Arthur et les Minimoys* et *Valérian et la Cité des mille planètes*. Toutes deux pourraient, rentrer dans cette logique. Mais ce sont des cas uniques. Encore que, nous le répétons, si nous considérons ces deux franchises EuropaCorp comme des franchises françaises.

Mais effectivement, ces deux franchises avaient une vraie dimension de logique de marque, telle que définie précédemment, puisqu'elles étaient pensées pour ça, pour être, dans un même élan, déclinées sur différents contenus autour de ce concept, autour de cette marque. Même *Astérix*, à l'origine n'a pas été conçu dans une logique de marque. C'était un personnage de bande-dessinée, qui au fur et à

⁵⁹ Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

mesure du temps est devenu ultra populaire, au point d'être poursuivi dans une logique de marque. C'est ici, toute la différence, les franchises EuropaCorp, à l'image des franchises américaines sont « pensées » dès le départ comme des marques, tandis qu'*Astérix* est devenu une marque au fil de temps. Nous sommes donc, dans l'exemple d'*Astérix*, d'avantage dans un « effet » de marque tel que défini précédemment. Et pour tous les autres exemples y compris ceux que j'ai intégrés à notre typologie (notamment « franchises simples » et « franchises cross-média »), nous avons pris l'habitude de parler de « franchises », ce terme est rentré dans nos *us et coutumes*, mais en réalité, il s'agit davantage de « sequels ». En France, il n'existe pas « d'univers globaux » qui sont dédiés à ces succès-là. Selon nous, cela se limite clairement au cinéma, et non à l'extérieur avec des produits dérivés de consommation courante, comme aux États-Unis. Nous entendons par produits dérivés, des produits qui s'élargissent au domaine des loisirs et de la consommation courante, car il faut bien expliquer qu'il existe différentes catégories de produits dérivés du cinéma : ceux proposant un même contenu, mais sur un **autre support** : DVD, vidéo, diffusion télévisuelle, musique de film, scénario ; ceux qui relèvent du **domaine culturel** : livres, programmes télé, affiches ; ceux qui s'élargissent au **domaine des loisirs** : jouets, parcs d'attractions ; et enfin, ceux qui concernent la **consommation courante** : vêtements, vaisselles, etc. Safaee Ardavan partage cette analyse : « Globalement, les franchises sont constituées de suites de premiers films qui ont très bien marché. Peu de marques à l'américaine comme Marvel, type littéraire ou autre existent et pourraient être adapté. Le seul exemple français qui existe et qui pourrait s'en rapprocher, c'est *Astérix*. »⁶⁰

En résumé, **la France est très en retard**. Aujourd'hui, aucune entreprise dans le divertissement n'intègre l'expertise dans tous ces métiers. Les groupes télévisés sont les plus proches de pouvoir intégrer cette logique. Ce sont les plus outillés notamment grâce à la série télévisée qui serait l'équivalent de la franchise au cinéma. Quand, vous désirez mettre en place une franchise cinématographique,

⁶⁰ Propos recueillis lors de mon entretien avec Safaee Ardavan, le 2 décembre 2021.

telle que défini par le modèle américain, cela exige de la réflexion en amont et un véritable suivi. Frédéric Monnereau résume alors : « En France, dans le discours et l'ambition, c'est bien, dans la pratique, on y est pas du tout. »⁶¹

Afin de bien comprendre et d'analyser ce retard, nous vous proposons d'étudier un exemple précis : celui **des jeux vidéo**⁶². Au cours des dernières années, il ne vous a pas échappé qu'une très grande majorité de franchises américaines avaient droit à leur propre jeu vidéo. Nous nous sommes donc penchés sur cette question en particulier et sa situation en France.

Aujourd'hui, il faut savoir que le marché du jeu vidéo est un marché plus gros que celui du cinéma. C'est d'ailleurs le marché le plus lucratif (et de loin) de l'industrie du divertissement. Pour preuve, déjà en 2019, les jeux vidéo généraient plus du double de revenus que l'industrie du cinéma et de la musique réunis, comme le révèlent les données publiées respectivement par Newzoo, Billboard et l'IFPI. Suite au confinement, cette domination s'est encore amplifiée avec une hausse de près de 20 % du chiffre d'affaire contrairement à l'industrie du cinéma qui connaît un effondrement historique de plus de 70 % de ses revenus.

En France, peu de producteurs ont la capacité de faire une sortie parallèle de jeux vidéo, car cet univers demande un temps de développement extrêmement long. Tout doit être pensé en amont. Or, bien souvent, les Français en ont l'idée après avoir vu le premier montage d'un film, soit 2/3 mois avant sa sortie en salle. À ce moment, c'est déjà trop tard. Aller voir un producteur de jeux vidéo, trois mois avant une sortie salle, est incompatible avec le délai moyen de dix-huit mois pour développer un jeu vidéo. En revanche, sur une suite, cela pourrait se faire, mais cela n'a pas lieu, car c'est avant tout un résonnement de studio et non d'entreprise. Or, en France, nous n'avons pas de studio, uniquement des entreprises

61 Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

62 GAUDIAUT Tristan, « Le jeu vidéo, plus que jamais roi du divertissement », 2021, en ligne, [URL : <https://fr.statista.com/infographie/22382/chiffre-affaires-mondial-industrie-du-divertissement-jeux-video-cinema-musique-enregistree/>]

audiovisuelles. Mais surtout, cela a un coût astronomique. La France n'a pas les moyens de suivre ce modèle unique, qui est d'abord celui des Américains.

Enfin, il y a un dernier élément à prendre en compte. N'oublions pas que la majorité des franchises en France sont des comédies, or faire un jeu vidéo sur une comédie, c'est assez étrange. *Astérix* était une exception, encore que. Il ne s'agissait pas d'une comédie pure, mais d'une comédie d'aventure, ce qui est déjà plus propice. Mais pour en revenir à l'adaptation de comédies en jeux vidéo, même les Américains ne le font pas. Et ce n'est sans doute pas pour rien. Si cela avait un quelconque intérêt économique, ils le feraient certainement. En revanche, la future adaptation des *Trois Mousquetaires*, puisqu'elle se présente, comme suivant, une stratégie à l'américaine, pourrait y prétendre, d'autant que son genre le lui permettrait. Mais à ma connaissance, cela n'est pas envisagé.

D'ailleurs, sur ce projet, Frédéric Monnereau craint qu'une fois de plus : « la France soit du côté artisanal et non du côté industriel. »⁶³ Artisanal dans le sens où les Français se seraient simplement dit : c'est une marque très connue donc ça va marcher. Cette réflexion est trop simpliste. Chez Disney, par exemple, le côté industriel est pleinement exploité. À ce stade, ils auraient déjà des photos promotionnelles des personnages, des logos pour chaque personnage, une charte graphique ou encore des plans deancements pour des jouets comme des épées. Après, il est certain que le milieu du jouet est un milieu où il est très difficile de s'imposer. En résumé, d'après Frédéric Monnereau : « dans la volonté, les Français sont bons, dans les faits, j'attends de voir. L'ambition, elle est là pour ce film. Mais après ? »⁶⁴

En résumé, il n'y a pas de développement de franchises françaises en jeux vidéo, car ces dernières ne sont pas exploitables sur ce support. Cela est donc lié à la nature de la franchise elle-même, avant même de parler de coût ou de stratégies de réflexion en amont.

63 Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

64 Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

4. La patrimonialisation des talents

Pour clôturer cette analyse, il y a une dernière caractéristique au niveau de la franchise française : ce n'est pas forcément un titre ou une « marque » adapté au cinéma, mais cela peut aussi être centré sur un talent, un individu en chair et en os ou même un groupe de talents. Parfois, un film « cartonne » en salle, mais il n'y a pas de suite, car ce dernier ne s'y prêtait pas, alors un talent ou une équipe refont une comédie. Selon Youssef Zeineib, la patrimonialisation peut être défini ainsi : « La patrimonialisation représente le processus historique, social, juridique, opérationnel et politique par lequel un espace, un bien, un phénomène, ou une pratique se transforme en objet du patrimoine digne de conservation et de restauration, qui sera transmis aux nouvelles générations. »⁶⁵

Dans l'Histoire de la franchise, Louis de Funès est un cas très intéressant à étudier. Il a créé un rendez-vous avec un personnage. Il a toujours marché dans ses pas, comme pour Christian Clavier. Ce sont des acteurs qui ont compris qu'ils jouaient un type de personnage qui plaisait aux gens, en l'occurrence le bon franchouillard ronchon, un peu lâche, l'emmerdeur de service, qui est toujours de mauvaise humeur. Et parfois méchant, sur le fil. En l'occurrence, Funès et Clavier ont cultivé un univers particulier, créé un personnage identifié des spectateurs, et l'ont décliné toute leur carrière. Mais ce ne sont pas les seuls exemples. Mieux encore, René Château a été encore plus loin, car il a véritablement « marqueté » Belmondo. Cet acteur est devenu une marque au sens propre. Or, nous avons vu dans notre première partie que la marque est sans aucun doute la forme la plus aboutie de la franchise cinématographique. Donc, même si ce n'est pas une franchise à proprement parlé, telle que nous l'avons défini ultérieurement, quelque part, c'est tout de même une franchise (de la « cousinade » si vous préférez) ou tout du moins cela y participe. L'acteur s'est « franchisé » lui-même. C'est le fait d'être très identifié et de rester fidèle à son spectateur. Quand quelque chose

65 ZEINEB Youssef, « Les acteurs au cœur des processus de patrimonialisation des noyaux médinaux en Tunisie », *Pyramides*, 30 bis, 2020.

marche, quand quelque chose fonctionne, nous avons envie de le refaire, nous avons envie de le décliner. Or, la naissance même de la franchise, c'est cela : quelque chose qui fonctionne et qui est décliné. Louis De Funès, Clavier, Belmondo ou plus récemment Dany Boon ont décliné leurs personnages à foison.

De surcroît, cette pratique typiquement française peut aussi toucher, les duos d'acteurs comme celui de Pierre Richard et Gérard Depardieu qui s'apparente aussi à une « forme » de franchise, ou encore les groupes d'acteurs, la *Bande à Fifi*, par exemple, ce sont les *Charlots* d'aujourd'hui. Ils ont un humour très potache, modernisé par rapport aux *Charlots*, avec des personnages récurrents, des familles d'acteurs. Alors, certes, ce n'est pas de la franchise au sens propre du terme, car ce ne sont pas des numéros deux, trois ou quatre. Encore que *Babysitting* est devenue une franchise. C'est une autre manière de faire en France.

En conclusion de ce chapitre, tout d'abord, nous avons posé un diagnostic précis de la production de franchises en France. Il en ressort qu'il existe deux formes de genèse à la franchise : la planifiée et la surprise, qui sont elles-mêmes mises en production et financées par des éditeurs, des producteurs, des chaînes télés et des détenteurs de droits (dans le premier). Ensuite, à travers plusieurs exemples tirés de la typologie établie en première partie de ce mémoire, nous avons analysé les étapes de développement ainsi que les moments clé, avant de finir par la question des intérêts et des risques encourus par les différents acteurs lorsque ceux-ci choisissent de se lancer dans le développement de ce type de production. Ce diagnostic, une fois posé, nous a permis de dégager les traits singuliers, les forces et les faiblesses, qui caractérisent la franchise à la française comme : le réalisme dans la réalisation, les genres plus propices que d'autres, le niveau de marketing et enfin la patrimonialisation des talents. Cet état des lieux fait, il convient désormais de poursuivre et de terminer ce mémoire, par l'analyse des stratégies d'évolutions à poursuivre ou à venir ainsi que des limites diverses et variées que peut affronter notre pays sur cette question.

Chapitre 3 : Perspectives D'évolutions Et Limites

Pour ce dernier chapitre, nous allons analyser les stratégies d'évolutions ainsi que les limites auxquelles est confronté le marché français en matière de franchises. Et pour se faire, dans un premier temps, nous allons analyser la chaîne d'exploitation des œuvres cinématographiques en France qui s'étale de la salle au multicanal. Puis, dans un second temps, nous tenterons d'apporter quelques pistes de réflexions suite au diagnostic des faiblesses et forces du modèle français réalisé dans le chapitre précédent.

I. EXPLOITATION : DE LA SALLE AU MULTICANAL

1. La salle de cinéma : le pilier de la communication cinéma

« La salle est primordiale. Une franchise n'existe pas sans la salle de cinéma. »⁶⁶

En France, l'économie d'un film, sans parler de franchise, c'est essentiellement la salle. L'écran est plus que jamais roi. Certes, la vie d'un film, c'est trente ans (durée des droits en France), qui se renouvelle dans différentes exploitations pendant cette durée, mais il doit impérativement y avoir un équilibre en salle au préalable. S'il n'est pas tout à fait acquis en salle, il peut se récupérer sur les ventes télévisées, mais la valeur de ces dernières aura maximum 10 à 15 ans. Néanmoins, un film qui fait 200 000 entrées en salle ne se vendra pas ou très mal en DVD et Blu-Ray, mais aussi en télévision, car sa diffusion sera dérisoire et enfin aux plateformes. Ainsi, sa valeur résiduelle sur les trente années sera quasiment nul. En revanche, un film qui fait 12 millions d'entrées en salle, fera 10 millions de spectateurs en télévision à sa première diffusion, 8 millions à la seconde diffusion et il continuera d'être vendu pendant 20 ans. C'est d'ailleurs, ce qui explique que les comédies performant sur TF1 en *Prime time*. Ainsi, notre

⁶⁶ Propos recueillis lors de mon entretien avec Thierry Lacaze, le 6 décembre 2021.

espace économique n'est que dans des exploitations audiovisuelles et peu sur l'étranger. Les comédies françaises, particulièrement, ne s'exportent pas. Évidemment, il existe des contre-exemples. Mais, de manière générale, cela n'arrive pas. Il est possible de vendre un film en Suisse et en Belgique, en résumé, les territoires francophones et le reste ... Et quand c'est intéressant, cela l'est uniquement pour la première vie du film. La seconde n'existe quasiment pas. Mais, en résumé, **la salle détermine le reste.**

À présent, revenons aux franchises. Dans ce cas, encore plus que pour un film unitaire, la salle de cinéma est déterminante. Elle représente le premier guichet. Cela doit nécessairement fonctionner. Dans le cas d'une franchise « planifiée », c'est-à-dire issue d'une IP (le cas d'une franchise surprise, comme son nom l'indique ne peut pas être anticipé), la communication en salle débute, en moyenne, six mois avant la sortie en salle, notamment avec des teasers. Mais, prenons un exemple concret de franchise dont la sortie en salle a été planifiée : *Valérian et la Cité des mille planètes*. Les premières images ont été diffusées en salle un an avant sa sortie. Il y a eu trois teasers, un l'été, un à Noël et un à Pâques. Il y a aussi eu des modules spécifiques pour la Fête de Cinéma dont Luc Besson a d'ailleurs été le parrain cette année-là. Il y a même eu un module exclusif de 10 minutes présenté par Luc Besson pour la nouvelle technologie, exclusivité des cinémas CGR. En tant que film de science-fiction, la ICE Immersif, créée par ces derniers, est un système idéal. À l'époque, la ICE Immersif n'a pas encore été révélée au public, elle le sera avec la sortie de *Valérian* justement. Et l'un a aidé l'autre. Sortir *Valérian* en ICE a été un vrai plus pour le spectateur. Pour la petite histoire : à six mois de la sortie du film, Jocelyn Boussy, le PDG de CGR appelle Philippe Kaempf, son bras droit et lui explique qu'il souhaiterait présenter sa nouvelle technologie, la ICE Immersif par la sortie du prochain film de Luc Besson, *Valérian*. Philippe Kaempf en parle à Luc Besson qui accepte en quelques minutes à peine. À l'époque et encore aujourd'hui, aucune entreprise audiovisuelle française n'est capable de cela. La chaîne de validation est très longue en temps normal. Mais pour en revenir à l'association *Valérian* - ICE Immersif, le projet

était très ambitieux et loin d'être gagné d'avance, car la chaîne de post-production dédiée à l'ICE était très longue : il fallait encoder le film et il fallait que cela plaise à Luc Besson. Mais, à l'arrivée, la part de marché de CGR sur *Valérian et la Cité des mille planètes* est exceptionnellement haute. Ce fut un partenariat gagnant-gagnant qui a aussi permis le lancement des salles ICE immersif en France. Sur *Valérian*, les exploitants ont donc été très actifs.

En revanche, *Les Tuches* a été une « anomalie »⁶⁷ car il n'a pas fait des entrées exceptionnelles lors de sa sortie en salle, et pourtant, il est devenu une franchise comme nous l'avons expliqué précédemment, mais en dehors de ce cas, pour toutes les autres franchises, ce n'est que la salle qui permet de réfléchir à une suite. Si *Les Trois Mousquetaires* ne parvient à faire qu'un million d'entrées environ, la question de faire une suite ne se posera pas. D'ailleurs, comme nous l'avons vu il y a quelques instants, c'est vrai pour tous les films et pas seulement les franchises : **la valeur des entrées en salle détermine globalement la valeur des films.**

Sur les plateformes, les films ont assez peu d'écho en dehors de quelques jours contrairement à la salle qui est **une grosse caisse de résonance, et qui plus est, rapporte aussi plus d'argent.** Sortir un film sur plateforme après une exploitation classique permet de faire de ce dernier **un produit d'appel.** La salle crée de la valeur que les plateformes peuvent exploiter par la suite. Les plateformes créées de la valeur au niveau des séries, mais nous en sommes encore très loin sur les films. À l'heure actuelle, presque aucun film ne se démarque.

En revanche, aujourd'hui, les plateformes ont bien compris l'intérêt que représentent les franchises, et elles recherchent leurs propres franchises et pour ce faire, elles n'hésitent pas à investir beaucoup d'argent. Et c'est tout à fait légitime qu'elles essaient.

⁶⁷ Dans le sens où ce sont les résultats de la diffusion télévisée qui conduiront à une suite et non le succès en salle.

Concrètement, un film qui parvient à couvrir ses coûts de production et de marketing, avec les bénéfices engendrés par la salle, est assuré d'être rentable. Car, après il restera tous les revenus générés par l'exploitation des DVD et Blu-ray, les ventes télévisées, et les ventes plateformes. En bref, la salle ouvre la voie et donne **la valeur du film sur le long terme**.

Néanmoins, pour Frédéric Monnereau, le directeur de la distribution chez Disney, que nous avons eu la chance d'interrogé, « la salle n'est pas indispensable, seule l'expérience l'est ». ⁶⁸ Selon lui, il y a la réponse que veulent entendre les Français et la réponse internationale. À titre d'exemple, *Raya et le Dernier dragon* était un film fait pour la salle, qui n'a pu sortir en France et dans beaucoup de pays suite à la fermeture des salles consécutive à la crise sanitaire. Les résultats s'en sont-ils sentis affaiblis ? Oui, financièrement, il est indubitable que la recette cinéma manque selon Frédéric Monnereau. En revanche, toujours selon ce dernier, les ventes de DVD et Blu-ray se passent très bien, et la *Princesse Raya* commence à être bien connue chez les jeunes filles et les petites filles.

Après, la caisse de résonance immédiate du cinéma reste aujourd'hui irremplaçable dans le sens où quand un film sort en salle, il y a une résonance énorme culturellement et « pop culturellement » parlant. Les spectateurs rentrent dans la pop culture bien plus rapidement avec le lancement d'un film en salle que directement sur plateforme. En revanche, économiquement parlant, ce n'est pas un désastre. La salle ne doit pas se croire irremplaçable. C'est l'expérience qu'elle créait et qu'elle donne qui l'est. Selon Frédéric Monnereau :

« C'est cela que les Français doivent travailler. Économiquement, c'est une erreur stratégique de penser qu'ils sont indispensables. C'est humain de se croire irremplaçable. La salle est unique par son expérience émotionnelle, son expérience collective. La salle doit entretenir le côté unique. Il ne faut pas se surprotéger. La France est le seul pays au monde où la fenêtre cinéma est aussi longue. Sans doute, est-ce cela qui va permettre à un cinéma « national » de durer plus longtemps. » ⁶⁹

⁶⁸ Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

⁶⁹ Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

Encore faut-il que ce cinéma voyage ? Dans le cas contraire, vous êtes sur un mono-marché. Or, dans le monde actuel, si vous désirez faire des franchises, vous devez résonner en terme de « marché international ». Ainsi, une des grandes difficultés des franchises françaises repose sur la destination : le marché local. Peu d'entre elles (comme le cinéma français en général, d'ailleurs), se destinent à l'international ou tiennent compte de la demande ou des publics à l'international.

2. Les chaînes de télé : des performances commerciales décuplées

« La force de pénétration des chaînes françaises est immense. »⁷⁰

En France, la consommation de télé est de 4 heures par jour. Les gens passent beaucoup de temps devant la télévision d'autant plus depuis la crise sanitaire qui a vu les audiences des chaînes explosées tout comme la consommation des contenus sur plateformes. Or, comme nous avons vu précédemment, le cinéma a aussi besoin des chaînes de télévision, au même titre que de la salle. Et concrètement, pour développer une franchise en France, vous avez **besoin du couple Canal / TF1 ou Canal / M6**. Ce qui ne sera plus vrai demain, puisque TF1/M6 sont en pleine fusion. Pour qu'une franchise existe et perdure, il était nécessaire d'avoir un des deux couples, et par conséquent, la possibilité d'une alternative si l'un venait à dire non. Or, très prochainement, ce choix n'existera plus. Il n'y aura plus que le couple Canal / TF1-M6. Ce qui pourrait devenir problématique pour le développement et le rayonnement des franchises. Les autres films, notamment moins populistes, plus Art et Essai, trouvent davantage leur place sur des chaînes comme France Télévisions. Ainsi, pour en revenir aux franchises, c'est précisément ici, que les plateformes pourraient changer la donne et transformer le paysage audiovisuel de demain. Si TF1 ou M6 refuse de mettre de l'argent, il sera alors toujours possible d'aller voir Netflix, ou un autre acteur de ce type, mais cela signifiera tirer un trait sur la chaîne d'exploitation classique d'un film à savoir la salle, les ventes DVD et Blu-ray, les ventes télévisées et les plateformes. Le film

⁷⁰ Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

sortira directement sur plateforme et plus de 180 pays, sautant ainsi les trois premières formes d'exploitations classiques en France et par conséquent les revenus qu'ils génèrent.

Mais revenons sur le rôle et l'influence des chaînes de télévision. Pour obtenir le soutien d'un des deux couples cités précédemment, il faut les convaincre avec un concept qui donne envie, un réalisateur un peu reconnu et surtout un casting. Et pour cela, il faut leur proposer un projet qui rentre dans les cases. Si vous leur proposez un projet « hors cases », ce sera très compliqué de les convaincre. C'est ici qu'apparaissent les limites. Parfois, les producteurs et/ou distributeurs vont être enclins à choisir tel acteur plutôt qu'un autre, car cela permet de « rassurer » les deux chaînes leader du marché ». Ce n'est pas forcément vrai avec d'autres chaînes. Il est possible d'être plus « inventif » quant au choix des acteurs avec des chaînes comme France Télévision, Arte, etc. Après, les chaînes leur permettent de financer les films. Sans elles, c'est bien plus difficile en terme de financement.

En somme, chaque chaîne a une approche différente. Par exemple, actuellement, il y a une stratégie très claire chez M6 qui désire franchiser *Astérix* en dessin animé (M6 a les droits en animation) et ils le font pour une raison assez simple : ils sont à la fois diffuseurs, producteurs et studios de fabrication. C'est-à-dire qu'ils ont la maîtrise à 100 % de la fabrication d'*Astérix*. Cependant, ils n'ont pas la totalité des droits de tous les albums, donc ils ne peuvent pas présenter tous les albums. Les droits d'un album *Astérix*, coûtent 3.5 millions d'euros. En ce moment, il y a un projet qui se monte chez Legend pour Netflix adapté d'un des albums dont M6 n'a pas les droits et qui sera réalisé par Alain Chabat sous forme d'animation. Et, cela M6 ne peut rien y faire, car c'est une franchise dont ils n'ont pas la maîtrise totale. En revanche, TF1 est détenteur des droits Live pour *Astérix*, ce qui signifie que ce sont eux qui mettent le plus de moyens sur du pré-achat. De toute manière, dès que vous franchissez la barre des 10 ou 15 millions d'euros, sur de l'entertainment, c'est TF1 qui prend la main sur la diffusion.

Ainsi, il est juste d'affirmer que les chaînes ont une énorme influence, et c'est encore plus vrai aujourd'hui. Le lien qui se forme entre un professionnel du cinéma et une chaîne de télévision, quelle qu'elle soit, est un rapport qui est instauré dans une relation de confiance et de travail. Il n'y a pas deux relations identiques. Certains metteurs en scène et producteurs refuseront de se plier aux exigences ou plutôt recommandations de TF1 ou M6 (dans le cas où ils seraient co-producteurs) sur un scénario, par exemple, et il y en a d'autres qui considèrent que leur présence est très, voir trop importante et que l'idée de la pérennité de la relation est très, voir trop importante aussi pour se permettre de refuser. Et comme, beaucoup de professionnels ont envie de refaire des films avec ces gens-là, ils sont enclins à écouter leurs remarques. Si les remarques font sens, ils les prennent en considération et font les modifications. En revanche, s'ils ne sont pas convaincus, certains n'hésitent pas à se « battre » mais en instaurant un dialogue.

Par exemple, Romain Rojzman, nous a révélé n'avoir jamais vu de situation de blocage. Un producteur a la volonté de vouloir faire ce métier aussi longtemps que possible. Donc rentrer en conflit avec TF1 ou M6 est une mauvaise stratégie, car cela signifie ne pas les avoir sur de prochains films. Dans ce métier, il faut savoir faire preuve de diplomatie et surtout respecter les gens qui apportent le financement. Romain Rojzman ajoute : « Sans eux, nous ne faisons pas de film, donc nous écoutons leurs remarques. C'est d'ailleurs le travail du producteur de dialoguer avec le metteur en scène pour qu'il accepte de faire des modifications que souhaiteraient la chaîne qui co-produit. »⁷¹

Un film est fait pour rencontrer le public. Personne ne peut être heureux de ne pas avoir rencontré son public. Personne ne fait de film pour soi-même. Un film doit rencontrer le public, même un film d'auteur. Aucun professionnel qui développe des films d'auteurs ne se satisfait d'un échec, ou alors c'est une posture. Une mauvaise posture. Faire un film coûte très cher, trop cher. Même un film d'auteur, au bas mot, coûte un million d'euros. Dès lors que nous sommes dans une

71 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

industrie verticale, où le producteur doit avoir un distributeur qui lui-même doit avoir un exploitant, la vie à la verticalité est importante. Si l'exploitant trouve que le film n'a pas sa place en salle, si le distributeur ne veut pas prendre les droits, car le film n'a pas assez d'intérêt à ses yeux pour être distribué, le producteur est dans une posture très compliquée. Film populaire ou film d'auteur, tous, le jour de la sortie, désirent avoir une salle pleine, même si certains affirment le contraire.

Après, les chaînes de télévision y trouvent leurs comptes également. Cela ne va pas que dans un sens. Elles savent très bien que si elles achètent, co-produisent ou diffusent ces films-là, elles auront l'assurance d'avoir un certain nombre de téléspectateurs. Cela les intéresse d'autant plus, car cela leur offre la possibilité de vendre les espaces publicitaires beaucoup plus cher. En partant de ce constat, il est certain que TF1, par exemple, vend bien plus cher les espaces publicitaires quand il diffuse un volet des *Tuches* qu'un autre film. Sur les antennes, ils savent que cela marchera très bien. Les chaînes ont l'obligation d'investir, mais elles transforment cette obligation en bénéfice. Finalement, la franchise « grossit » grâce à la télévision. Les multi-rediffusions donnent de la valeur à l'oeuvre.

3. L'évolution des modes de consommation et des comportements

« Au cinéma, vous avez des spectateurs, des gens qui veulent apprécier une œuvre ; sur les plateformes, vous avez des consommateurs qui veulent une seule chose, c'est consommer. »⁷²

Avant même de rentrer dans le vif du sujet, il est important de clarifier un point particulier. Encore aujourd'hui, **trop de gens font l'amalgame entre la sortie salle et la plateforme**. Or, la salle de cinéma n'est pas en concurrence avec les plateformes. Elle est en concurrence avec une sortie au théâtre, avec un One Man Show ou avec une sortie au restaurant. Nous sommes à classer dans les **loisirs, dans les sorties**, tandis que la plateforme est en concurrence frontale avec le linéaire de la télévision. Donc, ce sont les chaînes qui ont du souci à se faire quand ils choisissent de passer un film en *Prime time*. Ils doivent faire attention au

72 Propos recueillis lors de mon entretien avec Christophe Courtois, le 26 novembre 2021.

fait qu'il n'y a pas une nouveauté arrivée sur Netflix ce jour-là, à coups de renfort de communication, de publicité et de grands acteurs, car aujourd'hui, cette dernière propose des films avec de grands noms de cinéma, à la fois réalisateurs et acteurs. À l'heure actuelle, lorsqu'un individu est chez lui et qu'il désire regarder un programme, il a le choix entre un film sur le linéaire (télévision directe) ou le non-linéaire (plateforme). C'est ce qui s'appelle la concurrence. Ce n'est pas la même chose avec le cinéma. Ce n'est absolument pas la même réflexion pour le cinéma. En revanche, il est juste que quand les gens ont peur de sortir de chez eux, à cause d'une pandémie, et qu'il est plus facile de rester chez soi, la consommation de film au cinéma est mise en danger. Mais cela ne veut pas dire que c'est permanent. En revanche, il est juste qu'après deux ans d'enfermement alterné, il a été constaté par les professionnels du secteur que les gens ont perdu l'habitude de sortir. Mais le Covid n'a pas provoqué un changement de tendance, il a simplement accéléré très fortement une tendance déjà présente pour les plateformes. Netflix et Disney + ont « gagné » quasiment 5 ans en terme d'abonnés. Les plateformes sont de nouveaux entrants, de nouveaux acteurs qui ont fait une entrée fracassante sur le marché et qui provoquent une refonte des règles du jeu, comme à chaque fois, ce fut le cas avec la télévision il y a bien longtemps, les DVD et les Blu-Ray, etc. À chaque nouvel entrant, une peur viscérale s'empare des acteurs déjà présents. C'est davantage lié à la notion de changement, car ce dernier effraie. Mais tous les changements que le secteur a pu connaître au cours de son histoire, démontre qu'il s'est toujours adapté et que les changements apportent aussi leurs lots d'avantages.

D'ailleurs, la plateforme est très intéressante sur la question des genres que nous avons abordés précédemment. Plusieurs professionnels que nous avons interrogés ont constaté que certains films marchent mieux sur plateformes, notamment lorsqu'ils sont d'autres nationalités et lorsque ce ne sont pas des comédies. Ainsi, dans un avenir plus ou moins proche, les plateformes pourraient avoir l'avantage d'exploiter de nouveaux genres, ceux qui ont des difficultés à obtenir le financement des chaînes par exemple. C'est déjà le cas avec l'horreur, qui va plus

facilement sur plateforme qu'au cinéma. Il y a une vraie place pour ces genres en France, mais pas forcément là où les professionnels l'espèrent, c'est-à-dire en salle. **Les plateformes laissent l'opportunité à la diversité d'exister !** Mais ce n'est pas tout, il y a aussi un autre phénomène : parfois, un film sorti en salle ne fonctionne pas autant qu'espérer donc une plateforme rachète les droits pour le sortir sur plateformes et cela fonctionne, par moment. La plateforme a donc également le pouvoir de **donner une seconde chance**.

Alors, dans un avenir proche, est-ce le succès en salle ou la demande des diffuseurs télévisés, bientôt des plateformes, qui déterminera la suite d'une stratégie ou la transformation d'une œuvre en franchise ? Ni l'un ni l'autre. Comme nous l'avons vu précédemment, il n'y a qu'un facteur qui détermine réellement la suite ou la transformation d'une stratégie de franchise, c'est le succès. C'était vrai hier, c'est vrai aujourd'hui et cela le restera demain. Et le succès peut prendre plusieurs formes. Les succès et les franchises peuvent venir de partout. En revanche, la réalité, dans le monde d'aujourd'hui, c'est que la salle a une facilité extraordinaire à créer de la notoriété avec des choses connues très vite. C'est vrai aujourd'hui, mais qu'en est-il de demain ? Certes, la salle est un formidable outil à créer de la notoriété et donc des franchises qui peuvent ensuite être récupéré par la télévision et les plateformes. Cependant, aujourd'hui, forcés de constater que les plateformes arrivent aussi à créer des phénomènes incroyables autour de séries notamment qui n'avaient pas été identifiées par les autres formes plus traditionnelles. Pour le cinéma, nous en sommes encore loin en revanche, mais c'est peut-être une simple question de temps. Donc, le succès et les franchises peuvent venir de partout : des séries donnent des films, des jeux vidéo donnent des séries, etc. Les franchises circulent de plus en plus d'un média à un autre. Il y a de plus en plus d'interconnexion, nous passons de l'un à l'autre.

D'ailleurs, **l'avènement des plateformes a aussi permis de voir surgir une très forte émulation autour du phénomène sériel**, à savoir la série. Finalement, la série est à la télévision et aux plateformes ce que la franchise est au cinéma. Tout

du moins pour le moment. Nous voyons bien que cet attrait pour le phénomène sériel, quelle que soit son origine est de plus en plus en vogue. Certes, les séries ne rapportent pas autant que les franchises au cinéma, mais elles ont ouvert la voie à quelque chose. Prochainement, il pourrait y avoir une stratégie assumée de se dire que quand il y a un phénomène qui fonctionne avec la série à savoir la **déclinaison**, le spin-off, cela se verra de plus en plus au cinéma, ou ailleurs. Ces déclinaisons font finalement partie de la franchise. C'est déjà le cas en Espagne et surtout aux États-Unis. En revanche, en France, nous n'avons pas encore observé ce phénomène. Il y a des sequels depuis bien longtemps. Mais pour ce qui est des déclinaisons, cela reste extrêmement rare et l'avis tranché des cinéphiles pour les séries n'est pas pour aider dans ce sens : « Les séries, c'est industriel. Les films, c'est de la poésie » comme l'a déclaré le délégué général du festival de Cannes lors de la 71e édition.

4. Prescription et accélération des délais

Avant même de s'interroger sur la question des délais de latence entre deux volets, il convient de s'interroger sur ce qui cause l'existence même de cet espace-temps plus ou moins long.

Cet espace est lié au fait que les films doivent d'abord passer en télévision. Comme nous l'avons vu précédemment, la télévision a un poids et une influence exceptionnelle en France. Et bien souvent, c'est la télévision qui va accentuer, voir parfois créer, comme dans le cas des *Tuches*, le succès rencontré en salle de cinéma. Or, c'est précisément ce succès qui va, la plupart du temps, provoquer l'envie de faire une suite. Ainsi, à partir de la date de sortie d'un film en salle, il convient d'ajouter les deux années avant un passage en *Prime time* sur une chaîne de télévision gratuite. À partir de ce moment, et uniquement ce moment, si la diffusion est un succès, la décision de faire une suite émerge. Dès lors, l'écriture est lancée, les financements sont recherchés, les nouveaux personnages (quand il y en a) sont castés, le tournage a lieu et enfin le film sort.

Pour Frédéric Monnereau, cette position « attentiste » des Français et leur manque d'anticipation sont un réel frein en matière de franchise. Chez Disney, il y a des plans sur 5 ans, voire même de 10 à 15 ans. Ils réfléchissent marque par marque, franchise par franchise. Selon Frédéric Monnereau : « Malheureusement, actuellement, aucune entreprise française ne réfléchit de la sorte. Il faudrait déjà qu'ils commencent à utiliser à bon escient leurs catalogues en identifiant les marques fortes. Qu'est-ce qu'on va faire et comment le faire ? »⁷³ En France, d'ailleurs ce ne sont pas des groupes audiovisuels comme aux États-Unis, mais bien souvent des familles. Les Seydoux pour Pathé Gaumont, les duos de frères pour UGC et MK2. Culturellement, c'est donc très différent.

Pour les autres professionnels, en revanche, ils estiment qu'il serait possible d'accélérer le rythme, que c'est une simple question de volonté. Cependant, ils sont aussi factuels. L'exigence des spectateurs augmente de plus en plus. Or, toutes ces étapes, prennent du temps, environ quatre ans, si les professionnels visent cette excellence attendue. D'ailleurs, n'oublions pas que dans le cas d'une franchise « surprise », en plus de toutes ces étapes, il faudra aussi un élément indispensable : la créativité. Lorsque cela repose sur une IP, c'est évidemment plus simple et souvent plus rapide, car l'histoire, le speech existe déjà. Or, pour une franchise dite « surprise », il sera nécessaire de faire appel à l'imagination des auteurs, or cette dernière demande d'avoir des idées et surtout les personnes pour le faire. Or, aujourd'hui, les « bons » auteurs sont une denrée rare. Nous en manquons cruellement en France.

En revanche, rien « n'oblige » à attendre la diffusion télévisée. Mais ce cas de figure ne se produit que quand le film a rencontré un succès énorme en salle. Il faut être très sûr de soi et de son film pour prendre le parti de ne pas attendre la diffusion télévisée. Cela arrive de temps en temps.

73 Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

Ducobu 2 est l'exemple le plus court dans l'histoire des franchises françaises. Il est sorti en avril 2012, soit à peine 10 mois après la sortie du premier volet en juin 2011. Romain Rojzman était sûr de lui et de la force de cette IP. Il a pris la décision de lancer l'écriture du second volet alors que le premier n'était pas encore en post-production. Puis, sûr de son futur succès, il décide de lancer la production du second. Or, personne ne veut le suivre dans ce pari. TF1 pense que c'est bien trop risqué. Ils préfèrent attendre la sortie du premier volet au cinéma, à défaut de la diffusion télévisée, avant de s'engager dans une suite. Néanmoins, Romain Rojzman parvient à les convaincre par une prise de risque personnelle immense. Il s'engage à « décrocher » si le premier est un échec en salle, c'est-à-dire à arrêter la production du second volet et à payer tous les talents ainsi que l'équipe de tournage. TF1 accepte, tout en minimisant les risques en proposant un tarif, pas très intéressant selon Rojzman. En revanche, si le premier est un succès, Rojzman est prêt à tourner et de ce fait, il raccourcit le fameux délai de latence entre deux films. Aujourd'hui, avec le recul, Romain Rojzman regrette sa décision. Il n'a pas bénéficié de la diffusion télévisée du premier volet. Cela signifie que quand le second volet est sorti en salle, l'IP était petite. Le premier volet « n'avait fait » que 1.5 million d'entrées en salle. Ainsi, personne ne connaissait *Ducobu*, hormis les 1.5 million de spectateurs venus voir le premier en salle. Résultat, le second volet fait à peine 1.1 million d'entrées. Certes, dans de telles conditions, c'est énorme, mais en attendant la première diffusion télévisée qui fera 6.4 millions de téléspectateurs, le second volet aurait fait bien plus que 1.1 millions d'entrées. Romain Rojzman admet sans retenue avoir eu « un pêché d'orgueil ». Après la déception que représente le second volet à ses yeux, ce dernier prend la décision d'arrêter la franchise. Puis, les deux volets passent à la télévision pendant sept longues années. *Ducobu* est multi-rediffusé. L'IP est de plus en plus connu et grossit grâce aux diffusions télévisuelles multiples. C'est alors que Rojzman décide finalement de faire un troisième volet qui sort en 2019. Il réalise les meilleures entrées sur les trois. Un quatrième volet est alors lancé dans la foulée, l'IP étant désormais connu d'un grand nombre de Français. La question du « timing » est donc essentielle.

Sur l'animation, par exemple, il y a aussi une question dite « générationnelle ». Entre la sortie en salle, du premier volet d'*Arthur et les Minimoys* et du second, il y a eu un laps de temps trop important. Les enfants qui avaient vu le premier avaient environ sept ans. Mais à la sortie du second volet, ils ont bien grandi, trop grandi. Ils n'ont pas forcément envie de voir le second car cela ne les concerne plus. Donc, sur l'animation, en revanche, il est absolument primordial, d'aller vite. Une moyenne de deux années est à privilégier. Or, avec l'analyse que nous venons de faire précédemment, ce délai semble incompatible avec la chaîne d'exploitation en France. Cela explique certainement pourquoi les Français ne font pas énormément de films d'animation d'autant que ces films coûtent très cher. En revanche, l'avantage, c'est qu'ils s'exportent très facilement. Les Français ayant quelques difficultés avec l'exportation de franchises, le genre de l'animation serait peut-être une piste à exploiter davantage pour dépasser cette difficulté éprouvée ?

En résumé, il ne faut pas qu'il s'écoule un laps de temps trop important, mais il ne faut pas non plus se précipiter au risque de perdre en entrées, tout en s'adaptant au genre. Il faut trouver un juste équilibre, mais la diffusion télévisée reste un excellent indicateur. En moyenne, il faut savoir que le nombre d'entrée est multiplié par six lors d'une diffusion télévisée. Donc, une fois de plus, la télévision est cruciale et une IP ou un succès « surprise » qui donne lieu à une franchise, grossissent grâce à cette dernière.

À présent, abordons la question du délai de production face à la pression de la demande. Dans l'imaginaire collectif, les Français mettent beaucoup de temps à sortir des « suites » au cinéma. Notamment, en comparaison aux Américains. Par exemple, le calendrier de production de Disney est particulièrement intense et semble lutter contre le décrochage de l'attention. En vérité, Disney dispose d'un univers, Marvel, au sein duquel il y a énormément de personnages. En apparence, nous avons donc l'impression qu'il y a beaucoup de films et d'enchaînements de suites. Or, c'est une image faussée. Concrètement, il n'y a pas un *Spider-Man* chaque année, mais environ tous les 4 à 5 ans. Idem pour les *Avengers*, *Thor*, etc.

La différence prépondérante avec la France, tient au fait que les Américains, et plus précisément Disney, sont parvenus à créer l'illusion d'une intensité de productions, grâce à une très grande multitude de personnages que nous avons appris à connaître et que nous aimons suivre, mais surtout grâce à la technique du crossover qui consiste à faire apparaître ou évoquer tel personnage d'une franchise dans une autre franchise consacré à un ou plusieurs autres personnages. De la sorte, le spectateur peut apercevoir, savourer la petite apparition d'un personnage qu'il adore dans une autre franchise, le temps que la suite consacrée à ce personnage en question n'arrive sur grand écran. C'est une technique très habile pour faire patienter le spectateur et lui donner l'illusion que le temps de latence est réduit. Mais ce n'est pas tout, ils ont aussi une stratégie totalement transversale avec les très nombreux produits dérivés et le parc à thème qu'ils proposent. À tel point, qu'en toute légitimité, nous sommes amenés à nous demander lequel sert l'autre ? Les films captent les spectateurs qui désirent continuer l'expérience, donc ils sont envoyés vers le parc à thème. Il y a une omniprésence de la marque Marvel et de ses franchises qui évitent le décrochage de l'attention. De nos jours, il n'y a plus de frustration des spectateurs. Il y a toujours une série, un jeu vidéo ou un jouet qui permettent de les faire patienter.

II. LE MODÈLE FRANÇAIS : RETARDS AVÉRÉS OU PRÉSERVATION ASSUMÉE ?

1. Rayonnement et diversité de la cinématographie française

a. Standardisation, manque de reconnaissance et légitimité

En France, le cinéma d'auteur est reconnu et dominant. Partant de ce postulat, il convient de s'interroger sur la place que peuvent avoir les productions de franchises sur un marché dont la politique culturelle revendique cette exception qu'elle représente dans le monde entier et qu'elle semble vouloir préserver à tout prix. Les franchises, sont-elles légitimes ? Existe-t-il un manque de reconnaissance de ce type de production ? Existe-t-il un risque de standardisation

des œuvres avec ce type de production ? C'est autant de questions, auxquelles nous allons tenter d'apporter quelques pistes de réflexion sans toutefois y répondre, car il n'existe pas de réponse figée.

Certes, **le cinéma d'auteur est reconnu** en France et dans le monde entier depuis de nombreuses années. C'est une des grandes forces du système français. D'ailleurs, cette nouvelle vague qui est arrivée dans les années 70, pourrait, selon Frédéric Monnereau, « être considéré comme une forme de franchise. »⁷⁴ Nous en convenons que cette dénomination puisse heurter, mais sur le fond, cette pensée n'est pas dénué de sens.

En revanche, ces films, ceux de la diversité, qui trouvaient, une partie du moins, de leur public grâce aux cartes illimitées ne reviennent plus au cinéma depuis la crise sanitaire. Ils sont partis sur Netflix et se sont désabonnés des cartes illimités des cinémas, malgré l'abondance des films d'auteurs en salle. Énormément de films d'auteurs sortent en salle et ne trouvent plus leurs publics. Ils restent absolument confidentiels. Les seniors, la cible privilégiée de ce cinéma, ne sont pas revenus et le contexte actuel n'est pas propice au réabonnement.

Pour ce qui est de la reconnaissance. **Ce ne sont pas les franchises qui en manquent, mais simplement le cinéma populaire** en opposition au cinéma d'auteur justement comme nous venons de le voir. Or, les films populaires d'aujourd'hui peuvent devenir les classiques de demain. Cette question de la reconnaissance d'un cinéma par rapport à un autre existe depuis presque aussi longtemps que le cinéma lui-même. Alors que concrètement, il y a des films d'auteurs très bons et d'autres très mauvais. Au même titre que des films populaires peuvent être très bons comme très mauvais. En vérité, la réalité est tout autre. Mais avant de l'aborder, il convient de revenir sur la notion de domination du cinéma Art et Essai.

74 Propos recueillis lors de mon entretien avec Frédéric Monnereau, le 3 décembre 2021.

Certes, le cinéma Art et Essai est dominant en terme de quantité de productions, mais pas en terme d'entrées en salle. Aujourd'hui, deux types de cinémas cohabitent : « les films d'auteurs qui sortent le mercredi et que nous n'appelons pas des sorties, mais plutôt des promenades, qui ne rencontrent pas le public. »⁷⁵ selon l'avis de Romain Rojzman et les films plus « populaires ». Mais il n'y a pas de nécessité de positionnement ou encore lieu d'y avoir une quelconque confrontation. Les deux n'occupent pas le même espace donc cela ne se fait pas l'un par rapport à l'autre, ou l'un vis à vis de l'autre. Les professionnels du cinéma « populaire » n'utilisent pas les mêmes auteurs, les mêmes réalisateurs, même si, en revanche, de plus en plus d'acteurs naviguent entre les deux. D'autre part, ils ne vont pas au même guichet de financement, n'occupent pas les mêmes espaces de promotions, ni les mêmes salles de cinéma, ni les mêmes émissions et à l'arrivée le même type de public. Jamais, les deux ne sont en concurrence directe. C'est une question plus large. « Il y a le cinéma d'auteur, qui est celui des prix et des récompenses et il y a le cinéma populaire qui est celui du public »⁷⁶ selon Romain Rojzman. Et les deux sont encore aujourd'hui, irréconciliables d'après l'analyse des différents entretiens que j'ai effectué pour ce mémoire. Cependant, certains films réussissent à « réconcilier » les deux, mais ils sont rarissimes. À l'heure actuelle, seul *Intouchable* a réussi à réconcilier un peu les deux mondes.

En revanche, ce qui est vrai, c'est que le marché français ne pourrait pas fonctionner avec uniquement des films d'art et essai (il s'écroulerait) et que ces derniers ne peuvent pas subsister sans les films populaires. Il existe donc une interdépendance. En France, le système de financement, fonctionne grâce à la circulation des recettes entre les « gros » représentés par les films populaires et les « petits » représentés par les films d'Art et Essai. Les premiers, les films populaires financent en partie cette diversité si chère aux Français. Mais en contrepartie, les films plus « confidentiels » dirons-nous permettent de découvrir les talents de demain, qu'ils soient acteurs, réalisateurs ou autres. Au cours des dernières années, nous observons de plus en plus ce phénomène de passage de l'un

75 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

76 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

à l'autre au niveau des talents et ce n'est pas plus mal. Le cinéma peut se nourrir de cela. En résumé, il y a donc besoin des deux. Chacun a besoin de l'autre pour exister. Ce sont donc deux modèles à protéger. C'est une nécessité de faire les deux en France et qu'ils coexistent. S'il n'existait pas un système permettant à un réalisateur de faire un premier film, nous n'aurions pas de nouveaux réalisateurs pour les futurs films de franchises. Ce sont donc bien deux cinémas qui font corps.

Pour ce qui est de la légitimité, il convient de distinguer deux éléments : la légitimité critique, d'une part et la légitimité commerciale, d'autre part. Pour la première, nous ne pourrions pas apporter de réponse, car c'est une question de points de vue et d'expérience propre à chacun. C'est une question qui appelle à la subjectivité et non à l'objectivité. Certains professionnels pensent que non, d'autres pensent que oui, notamment ceux qui sont issus du cinéma d'auteur. Lors d'une interview accordée à Henri Jenkins, Derek Johnson, l'auteur de *Media Franchising : Creative License and Collaboration in the Culture Industries*, sorti en 2013, tente d'expliquer pourquoi les franchises sont parfois déconsidérées :

« I think it's because when you're talking about creative decisions, the idea of franchising (and all the economically-determined calculation it implies in popular and industry use) calls the potential creativity of those decisions into question. So what I found were often appeals to reassert creativity—and often singular authorship—in opposition to the idea of franchising. »⁷⁷

Ainsi, les franchises seraient désavouées par une partie des professionnels, car elles ne sont pas considérées comme des créations, mais simplement comme des produits industriels. Cette opposition entre l'artistique et le commercial existe depuis fort longtemps. Ce mémoire n'a pas vocation à « trancher » cette question.

En revanche, économiquement parlant, les franchises ont prouvé qu'elles étaient à la fois légitimes mais aussi nécessaires à la création (cinéma d'auteur) justement. Si les franchises n'étaient pas légitimes économiquement, les producteurs ne

77 JENKINS Henry, « Rethinking the "Value" of Entertainment Franchises : An Interview with Derek Johnson », 2014, en ligne, [URL : <http://henryjenkins.org/blog/2014/01/rethinking-the-value-of-entertainment-franchises-an-interview-with-derek-johnson-part-one.html>]

trouveraient pas des millions pour les financer comme Guillaume Canet qui revient avec nouvel opus d'*Astérix* ayant coûté plus de 70 millions d'euros.

Comme nous l'avons vu précédemment, la multiplication des franchises est une réponse classique au risque que prennent des investisseurs, qui, pour réduire ce dernier, choisissent des films dont le succès initial à toutes les chances de se reproduire. De plus, les chaînes de télévisions, qu'elles soient payantes ou gratuites ont des obligations de financement, donc elles recherchent aussi des œuvres qui minimisent le risque qu'elle sont contraintes de pendre. Ainsi, le formatage des scénarios, qui provoque une standardisation des œuvres est aussi une réalité du cinéma français.

Concrètement, il n'y a aucune raison que le phénomène de franchises s'arrête, bien au contraire. « C'est une tendance qui court depuis plusieurs années, et elle va continuer. Il suffit de regarder le calendrier des sorties à venir : davantage de suites, encore des suites »⁷⁸ remarque Jeff Bock. La vraie question que nous devrions nous poser est davantage liée à la question du poids. Les franchises, vont-elles prendre plus de poids par rapport à la création ? Et si oui, dans quelle proportion ?

b. La création, est-elle en danger à cause des franchises ?

Non, la création n'est pas en danger. En France, entre 250/300 films sont produits chaque année. Sur ces films, il y a soixante-dix premiers films qui ne seront jamais des franchises. Ce ne sont pas les franchises qui empêchent le reste du cinéma. S'il y a bien un pays, où la création est protégée et à l'abri, c'est en France. Au contraire, **les franchises permettent**, entre autres, **d'investir dans des créations justement**. Après comment le faire, c'est variable. Un groupe comme Média Participation fait beaucoup d'animation par exemple. C'est un grand groupe de média français. Ils font assez peu de cinéma pour eux-mêmes, mais ils

⁷⁸ « Les suites de films, drogue des studios de Hollywood », 2014, en ligne, [URL : https://www.lexpress.fr/actualites/1/culture/les-suites-de-films-drogue-des-studios-de-hollywood_1564356.html]

vendent énormément de droits, notamment de droits de bande-dessinée comme *Gaston Lagaffe*. À côté de cela, ils ont aussi une entreprise MICROMIX qui développe *Astérix* en jeux vidéo. Il y a plein de manières de faire cela. Luc Besson, lui a fait une réelle monétisation avec *Arthur et les Minimoys*. Ce n'est pas le succès attendu, mais c'est une manière comme une autre. Si demain, un cinéaste ou un scénariste créait une histoire qui marche bien au cinéma, qu'est-ce qui l'empêche de le décliner sur d'autres médias après. Cela fait partie de la manière de développer une franchise. Il y a plein de manières de faire travailler la franchise. Quand vous êtes producteur indépendant, vous devez réfléchir comme un chef d'entreprise. Chaque nouveau film est un risque. Donc, de temps en temps, c'est logique d'un point de vue purement industriel et économique de faire des franchises.

Après, les gens se lassent-ils ? C'est une question que les professionnels se posent depuis vingt ans, notamment avec la quantité astronomique de franchises de la marque Marvel. Au vu des résultats de ces œuvres, la lassitude ne semble pas prête de pointer à l'horizon. Ces franchises, comme beaucoup de franchises comiques en France fonctionnent très bien. Voire même de plus en plus. Mais le cinéma, peut-il se contenter de n'être que cela. Évidemment que non. Cependant, la France produit énormément de film et finalement au ratio moins d'un quart sont des IP ou des franchises, alors que, paradoxalement, ce sont ces films qui marchent le mieux.

Après, toutes ne peuvent pas reproduire ces succès. Certaines franchises semblent déjà s'essouffler, et il est possible qu'elles finissent par laisser le public épuisé comme ce fut le cas avec *La vérité si je mens*, *Les Bronzés* ou encore les derniers *Astérix* en France, ou très récemment, *Les Animaux Fantastiques* pour les États-Unis. L'envie de tout transformer en une franchise ou en univers élargi pourrait être néfaste à long terme pour l'industrie du divertissement. C'est le syndrome de sursaturation, qui est à craindre, d'un public tellement submergé de contenu qu'il est difficile d'être excité pour tout. Mais ce n'est pas seulement la fatigue que

pourraient engendrer les franchises qui est un problème. C'est l'avenir de l'industrie cinématographique, suite à la pandémie, qui est incertain. Dans un avenir plus ou moins proche, nous pourrions nous retrouver avec un paysage de franchises, notamment aux États-Unis. Moins en France, où la création est extrêmement protégée. L'acteur et cinéaste Ben Affleck envisage de plus en plus cette possibilité en déclarant à *Entertainment Weekly* :

« Je pense qu'après COVID ... Il y aura probablement 20 à 25 films par an qui seront distribués et ce seront tous de grands films IP [...] Et je pense que ce sera très, très difficile pour les drames et les films à petit budget comme *The Town* d'obtenir une distribution en salles. Vous verrez soit des films massifs qui obtiennent une énorme distribution à grande échelle, soit de petits films faisant des sorties peu prestigieuses dans quelques cinémas, mais principalement diffusés sur des banderoles. »⁷⁹

c. Le facteur culturel : expérimentation et création avant tout

« Cela est directement lié à la manière de concevoir et de produire des films en France, c'est-à-dire comme des prototypes à chaque fois. »⁸⁰

Précédemment, nous avons constaté un retard en France en matière de développement de franchise tel que peuvent le faire les Américains avec les produits dérivés, etc. En France, l'écrasante majorité des franchises sont dites « simples » ou « cross-média ». Désormais, il convient de s'interroger en profondeur sur les causes de ce retard constaté.

Tout d'abord, c'est dû à un facteur purement culturel. En France, nous avons justement une tradition qui fait que l'oeuvre n'est pas pensée d'un point de vue « marque », c'est-à-dire purement économique. Or, la démarche de franchise dite « transmédia » ou simplement franchise (au sens que lui donne les Américains), comme *Arthur et les Minimoys*, implique d'avoir cette approche-là. Et, clairement, ce n'est pas dans notre culture. Avant même d'aborder la question financière, c'est

79 YERLE Mathieu, « Ben Affleck ne croit plus en l'avenir du cinéma : 'il n'y aura bientôt plus que 40 films par an' », 2022, en ligne, [URL : <https://www.lefigaro.fr/cinema/ben-affleck-ne-croit-plus-en-l-avenir-du-cinema-il-n-y-aura-bientot-plus-que-40-films-par-an-20220112>]

80 Propos recueillis lors de mon entretien avec Safaee Ardavan, le 2 décembre 2021.

une question d'obstacle culturel qui explique que nous ayons pris un retard aussi considérable au niveau du développement de ce type de production en France. Encore que, certains parlent de retard, quand d'autres parlent de préservation. Cependant, le cinéma étant une industrie, le constat au niveau du Box-office international et français est sans appel. Aujourd'hui, il n'y a presque plus que ces films-là qui sont en tête, qui tiennent les vingt premières places. D'un point de vue idéologique, nous pouvons défendre la notion de « préservation » du cinéma français, mais d'un point de vue économique, c'est relativement indéfendable.

D'un autre côté, en dehors des États-Unis, les exemples manquent. C'est le moins que l'on puisse dire. Aujourd'hui, les États-Unis restent une exception mondiale. Et il est juste que ce cadre, qui consiste à ramener le cinéma à une ambition commerciale très assumée, reste encore complexe en France qui reste très attachée à l'expérimentation et à la création. Cependant, il existe une réserve notamment au niveau de la dynamique que nous pouvons observer sur le marché français depuis quelque temps. Au niveau du genre de l'animation, il y a des changements en cours.

La société TAT Productions, basée à Toulouse qui produit la série *Les As de la Jungle* qui, elle-même a donné naissance à un film et sa suite, travaillent énormément sur la question des produits dérivés. Elle a donc une stratégie qui permet de dégager des revenus supplémentaires au-delà des formes traditionnelles d'exploitation du film. Malgré sa petite taille, cette entreprise est aujourd'hui une référence dans le domaine de l'animation en France. Et pas seulement pour la question des produits dérivés. Les films de TAT font aussi partie de ceux qui s'exportent le mieux. Or, en France, l'exportation est toujours très difficile donc lorsqu'une entreprise parvient à dépasser cet obstacle, il est important d'y faire référence. En somme, cette entreprise est devenue importante, car elle a compris la nécessité de s'armer en développant ce type d'approche et met tout en œuvre pour devenir un exemple à suivre dans les décennies à venir. Cependant, cette entreprise, qui est une exception en France, ne travaille que sur un genre, celui de

l'animation, qui semble être propice au développement de stratégies de franchises telles que le font les Américains. Pour ce qui est des autres genres, nous en sommes encore bien loin. Aujourd'hui, en France, il n'y a jamais de produits dérivés disponible à l'achat dès la sortie d'un film, comme le font les Américains. Pourtant, ils le pourraient. Faire un jeu de société *les Tuches* pourrait être envisageable, mais ils ne le font pas et n'ont pas l'intention de le faire. Hélène Laurichesse appuie encore davantage sur ce constat en déclarant : « Il y a tout de même une industrie qui semble vraiment réfractaire par rapport à ces démarches-là et qui probablement ne se préoccupe pas de ces dimensions. »⁸¹

2. Les propriétés intellectuelles, une source à exploiter ?

La France est un des pays qui possède l'un des patrimoines culturel et littéraire les plus riches au monde. Et nous sommes très loin d'avoir tout balayé. D'autre part, il est très intéressant, en réalité, de découvrir ou de redécouvrir la richesse de notre patrimoine qu'il soit littéraire, artistique ou autre. C'est d'ailleurs, la raison principale pour laquelle les professionnels du cinéma cherchent de nouvelles idées pour le grand écran sur d'autres formats ou secteurs. Les propriétés intellectuelles sont partout : au théâtre, dans la littérature, dans la musique, etc. Cependant, il est aussi exact qu'il est bien plus « facile » d'adapter un livre, car cela permet d'avoir une idée relativement précise de la notoriété de ce dernier. En somme, il est bien plus aisé de partir d'une propriété intellectuelle que du néant. C'est une question de bon sens et de pragmatisme.

a. Puiser dans le patrimoine : à poursuivre ou à proscrire ?

Depuis un certain temps, il a été observé que certains groupes comme Vivendi ont pris l'habitude de puiser dans leur propre patrimoine, appelé catalogue, pour mettre en place de nouvelles franchises. Or, ce phénomène interroge de nombreuses personnes. Alors que certains se demandent si le cinéma doit continuer dans cette voie, d'autres, comme Vivendi ou Gaumont, s'interrogent sur

⁸¹ Propos recueillis lors de mon entretien avec Hélène Laurichesse, le 16 décembre 2021.

la manière de continuer à faire fructifier les IP pré-existantes, et d'autres encore parlent de manque d'imagination et de créativité. La question des IP est donc épineuse et les avis divergent.

Tout d'abord, la France doit-elle continuer à privilégier les IP ? Concrètement, personne ne poserait cette question aux Américains qui le font déjà depuis fort longtemps. D'ailleurs, depuis plusieurs années, nous observons chez ces derniers, une très grosse évolution sur les IP qui sont sortis des comics, de la littérature, des jeux vidéo ou encore des marques comme Lego, pour aller vers la salle de cinéma. Cela n'est pas arrivé en France. Nous sommes encore très classiques. En France, nous ne développons pas les marques. À l'exception d'*Astérix*. Mais c'est un cas à part. Ce sont les leaders de la bande-dessinée française. C'est la seule « franchise » que nous ayons en France si l'on s'en tient à la typologie d'Hélène Laurichesse établie en premier chapitre de ce mémoire.

À titre d'exemple, aujourd'hui, Disney est le plus grand « piseur ». Ils prennent leurs propres dessins animés et les ré-interprètent en live. Il y a donc de véritables déclinaisons. Comme nous l'avons dit à de nombreuses reprises, le point de départ est toujours le même : les gens connaissent ce titre, donc il est bien plus aisé et rapide de construire un nouveau projet. Cependant, il faut être rigoureux, car la question de l'intérêt de cette démarche peut prêter à confusion. Après, Disney a un avantage certain, celui d'avoir un public qui se renouvelle. Tous les dix ans, Disney change la totalité de son public. Donc, vous pouvez refaire un film avec une même IP tous les dix ans, vous toucherez de nouveaux spectateurs puisque la cible s'est renouvelée. À l'inverse, lorsque l'on travaille avec les 20-60 ans, c'est bien plus compliqué. Il faudra attendre environ 50 ans pour que le public se renouvelle. Mais c'est qui est actuellement constaté en France, ne l'est pas aux États-Unis. Les multiples remakes de *Spiderman*, *James Bond* ou encore *Batman* tendent à prouver le contraire.

Mais revenons en France. Vivendi est un groupe français spécialisé dans les contenus, les médias et la communication qui possède plusieurs pôles. Canal Plus est le pôle Télévision et Cinéma du groupe qui comprend entre autre Studiocanal qui compte aujourd'hui plus de 5000 titres dans son catalogue, dont des œuvres qui font partie du patrimoine français. C'est le plus gros catalogue français, mais également du monde entier. À titre de comparaison, Gaumont en détient 1000. D'autre part, Vivendi possède également Editis qui compte des maisons d'édition dédiées à la littérature comme Plon ou encore les Presses de la Cité. Se faisant, Vivendi a poursuivi une stratégie de connivence entre les différents secteurs et notamment avec le milieu de l'édition. Mais les interactions entre le cinéma et le monde de l'édition ne date pas d'hier. Seulement, aujourd'hui, il y a une véritable accélération du phénomène. Aujourd'hui, environ 25 % des films qui sortent en salle proviennent de l'édition littéraire. Même à la télévision, les séries adaptées d'œuvres littéraires font plus d'audiences. Ce phénomène très ancien est en réalité un système gagnant-gagnant entre l'industrie du cinéma et l'industrie littéraire qui leur permet de trouver leurs comptes. La première, comme nous l'avons déjà vu, gagne du temps et se repose sur une notoriété déjà existante tandis que la seconde trouve son œuvre popularisée et dispose d'un véritable soutien.

Par ailleurs, l'intérêt de puiser dans son propre catalogue est également d'avoir « la priorité » sur les futurs titres. Par exemple, chez Vivendi, si Editis s'apprête à acquérir une œuvre littéraire qui peut devenir un succès, il est certain que StudioCanal sera le premier au courant. Cela ne leur garantit pas les droits, car n'importe quel producteur qui désire acheter les droits aurait les mêmes chances que StudioCanal de les obtenir, mais cela leur donne l'avantage de pouvoir les « repérer » plus rapidement et donc de se positionner plus rapidement. C'est un avantage indiscutable, surtout lorsque l'on sait que l'acquisition d'une IP passe par une négociation et parfois aussi par une compétition créative comme ce fut le cas pour *Gaston Lagaffe*.

« Il y a eu un casting financier, mais aussi un casting artistique. C'est un pari d'adapter *Gaston*, donc il fallait trouver les bonnes personnes. Les cinq plus gros producteurs de la place de Paris s'y sont intéressés de très près. L'argent n'était pas un problème pour eux, mais certains n'ont pas apprécié qu'on leur demande de détailler leur vision du projet. On a discuté longuement avec des producteurs des équipes artistiques : l'action se situait-elle dans les années 50 ? Aujourd'hui ? Quel âge avait Gaston ? On a choisi en toute connaissance de cause ; on a décidé de s'associer avec des producteurs très motivés, qui depuis plus de dix ans attendaient de pouvoir faire quelque chose avec le personnage. Ils avaient, avec Pierre-François Martin-Laval, un projet extrêmement solide, qui n'a malheureusement pas rencontré le succès. Mais il y a eu une honnêteté, un engagement et un souci du détail de la part de toute l'équipe qu'on peut encore louer aujourd'hui ».⁸²

Ainsi, il serait très étonnant de ne pas se servir de son catalogue. En vérité, c'est très pertinent. Une **IP est un actif** pour une entreprise et lorsqu'elle a la chance d'en avoir, il faut la développer. Avoir un catalogue représente une valeur inestimable pour développer des franchises. Il est donc tout à fait légitime, que des entreprises, si elles ont des IP, essaye de les dynamiser de nouveau. En revanche, il faut le faire de la bonne manière et c'est là, bien souvent, que les choses se compliquent.

Après, il peut aussi y avoir un réflexe qui consiste à puiser dans son propre catalogue, car cela **simplifie les démarches liées aux ayants droit**. Les difficultés de faire des franchises à partir d'oeuvres pré-existantes résident dans le fait qu'il faut réussir à convaincre les ayants droit. Non pas qu'en piochant dans son propre catalogue, il y a une exonération de ces questions, mais c'est tout de même plus simple. Les entreprises les connaissent mieux et possèdent plus de liens avec eux. C'est un travail qui se fait plus aisément tout simplement. Vivendi possède l'un des plus beaux catalogues de films européens. Il est donc logique qu'il y a un certain nombre d'IP intéressantes dans ce catalogue. Mais de manière générale, c'est une habitude pour un certain nombre d'acteurs du marché d'aller puiser dans du patrimoine, qui leur appartient comme Vivendi, ou qu'ils

82 DUVAULT Laurent, « Comment choisir les projets d'adaptation ciné de BD, réponse avec Laurent Duvault des Editions Dupuis », 2020, en ligne, [URL : https://www.cnc.fr/cinema/actualites/comment-choisir-les-projets-dadaptations-cine-de-bd--reponse-avec-laurent-duvault-des-editions-dupuis_1242812]

participent au patrimoine culturel français. Par exemple, Pathé n'est pas propriétaire de l'oeuvre littéraire des *Trois Mousquetaires*, même si pour autant, ils ont déjà fait une précédente adaptation en 1921. Ils considèrent simplement que cela fait partie du patrimoine français.

Ainsi, il est tout aussi intéressant de **puiser dans le patrimoine français**. Ce n'est pas parce-que c'est plus « facile » d'un point de vue légal, que nous devrions nous en priver. Il y a un véritable intérêt à poursuivre dans cette stratégie. Après, il existe différentes approches : le remake comme ce que fait Disney avec les livres actions évoqués précédemment et l'adaptation qui consiste à reprendre une IP qui existe déjà sur un autre support ou domaine, c'est-à-dire dans la littérature, le théâtre, la musique, etc. L'avantage, dans un cas comme dans l'autre, c'est que cela permet de renouveler une franchise, voir à la dépoussiérer. Mais c'est une stratégie à double tranchant. Dans le premier cas, par exemple, il y a des films qui sont tellement iconiques, qu'il serait plus risqué qu'autre chose d'en faire des remakes. Le remake de *la Vérité si je mens* ou encore *Taxi* n'ont pas rencontré le succès original voir, dans le premier exemple, a été un échec cuisant. Ainsi, puiser dans le patrimoine est une stratégie intéressante et qu'il faut poursuivre, mais avec prudence et parcimonie tout en comprenant qu'elle pourrait être l'intérêt du public. Dans l'animation, il y a une vraie logique quand il s'agit d'aller chercher des IP comme *Astérix*.

b. La bande-dessinée : un marché en vogue

En France, il y a beaucoup d'adaptations de bande-dessinée. C'est une stratégie très en vogue, car en plus de « l'écriture », visuellement, une partie du travail est fait. Mais c'est une stratégie qui a vu le jour, il y a quelques années. À un moment donné, de manière tout à fait pragmatique, beaucoup se sont tournées vers les adaptations de BD pensant que c'était l'Eldorado. Mais, finalement, pour une franchise qui a fonctionné, dix ont échoué. À l'heure actuelle, ce phénomène s'intensifie alors même que certains professionnels se demandent si tout ce qui devrait être adapté ne l'a pas déjà été. Or, cette industrie est extrêmement riche et

de nouvelles BD sortent chaque année. L'accumulation d'adaptation en témoigne : *Le Petit Nicolas*, *Tintin*, *Boule et Bill*, *Ducobu*, *Les Profs*, *Astérix*, *Spirou et Fantasio*, *Joséphine*, *Gaston Lagaffe*. C'est une vague déferlante que nous observons depuis une dizaine d'années environ. Il est donc peu probable que tout ait été adapté sans compter que « l'industrie cinématographique française, est une industrie de prototype. »⁸³ selon Romain Rojzman. Nous aimons tenter, expérimenter de nouvelles choses y compris l'adaptation de BD désuées. Et c'est ici, précisément qu'il faut être prudent. Le succès des BD au cinéma ces dernières années, peut pousser certains à imaginer des succès partout. Certes, la BD offre beaucoup de terrain de jeu pour les adaptations et les franchises et il est certain que tout n'a pas été adapté. En revanche, tout n'est pas adaptable. Tout ne deviendra pas une franchise, car tout ce qui est connu n'a pas vocation à être adapté au cinéma. Certaines BD sont poussiéreuses, car elles ne parlent plus aux gens aujourd'hui. C'est vrai aussi en littérature. Et dans ce cas, il y a deux stratégies : soit, l'oeuvre n'est pas adaptée, car trop poussiéreuse, c'est la solution qui minimise les risques, soit l'oeuvre est adaptée, mais doit être revisitée, modernisée et surtout originale. Et c'est précisément ici qu'est toute la difficulté : les gens désirent être rassurés tout en découvrant une oeuvre originale.

Gaston Lagaffe en un très bon exemple. Romain Rojzman admet sans retenu que « C'est une erreur de producteur. »⁸⁴ Amener et proposer un personnage désué dans les problématiques que sont celles du monde de l'entreprise à des enfants était une erreur. Cette IP ne leurs parle pas. Gaston est un personnage qui aurait du rester dans les années 60 et ne pas être transposé dans le monde moderne, le film s'adresse à un public familial alors que le décorum est celui d'une entreprise avec des problématiques de chômage qui échappent aux enfants. En somme, le terrain de « jeu » de *Gaston* était une erreur à la base. Ce qui n'est pas le cas des *Profs* ou encore *Ducobu* puisque le terrain de jeu est une école. D'ailleurs, les Français sont très addictifs avec ce terrain, et cela depuis de très nombreuses années.

83 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

84 Propos recueillis lors de mon entretien avec Cécile Pico - Romain Rojzman, 23 novembre 2021.

En conclusion, une IP est réconfortante. Et, plus le cinéma sera dur à financer plus la notion d'IP et de franchises aura de l'avenir devant elle, car cela offre des perspectives rassurantes dans un monde économiquement de plus en plus difficile.

3. Les limites d'un modèle par une étude de cas : EuropaCorp

« Pour faire des ventes internationales, le meilleur format, c'est d'être en langue anglaise. Mais, dès que vous faites un film français en langue anglaise, ce n'est plus un film français. »

Dans le premier chapitre de ce mémoire, nous avons pris la décision de traiter les franchises EuropaCorp à part de la typologie, car selon la majorité des professionnels que nous avons eu l'occasion d'interroger, EuropaCorp est une entreprise française de production et de distribution qui, en plus de convoiter le modèle américain, est aujourd'hui perçue comme un échec.

En dehors de *Taxi*, que tous admettent, non sans certaines réticences par moments, être une franchise française, les autres à savoir *Arthur et Les Minimoys*, *Taken* et *Valérian et la Cité des mille planètes* sont, selon eux, des franchises américaines et non françaises. Il en va de même pour celles que nous n'avons pas intégré à notre typologie comme *Transporteur*. En plus d'avoir permis le lancement d'un studio, EuropaCorp, en l'espace d'une vingtaine d'années, *Taxi* s'est imposé comme l'une des franchises les plus populaires de France. Avec des rôles secondaires mémorables et des répliques que tout le monde est capable - même après autant d'années - de citer, *Taxi* est aussi le marqueur d'une année 98 où la France devient championne du monde. Mais *Taxi* a aussi changé la face de la franchise comique en France. L'humour, très cartoon, s'éloigne de ce que la France connaissait jusqu'à cette date comme le révèle Philippe Kaempf : « En 1998, les comédies françaises sont un peu fatiguées (...) On arrivait avec un concept de comédie complètement nouveau, avec un ton qui n'avait pas d'équivalent à l'époque. La différence de *Taxi*, c'est un ton complètement nouveau dans le domaine de la comédie d'action, je dirais. »⁸⁵

85 Propos recueillis lors de mon entretien avec Philippe Kaempf, le 18 novembre 2021.

D'ailleurs, même si les *Taxi* ne sont pas tournées en langue anglaise, leurs exportations se passent relativement bien. Mais cela n'est pas comparable avec des films tournés en langue anglaise comme *Taken*, qui ont, de ce fait, accès au marché américain. D'ailleurs, cette franchise, qui est à la fois la plus célèbre et la plus rentable d'EuropaCorp, ressemble bien plus à une production américaine que française. Concrètement, les *Taken* ne sont pas des films français. Une série dérivée de *Taken* a d'ailleurs été vendue ... aux États-Unis. Pas en France. C'est révélateur. D'autant que pour les films, les techniciens sont américains, les acteurs aussi, tout comme les capitaux. D'ailleurs, cette question du financement est très symptomatique. Sur *Valérian*, Luc Besson a eu de grandes difficultés pour obtenir son agrément de films français et donc son crédit d'impôt. Il y avait trop de financements étrangers. Ce petit détail administratif démontre que Besson se positionne à la limite du cinéma français. D'ailleurs, à un moment donné, il est même parvenu à changer la règle de crédit d'impôt du cinéma français pour conserver le tournage en France. Il a réussi à déplaçonner le crédit d'impôt. Ce n'est pas anecdotique. Il y a eu un véritable jeu politique. D'ailleurs, c'est une autre particularité de Luc Besson : il a « politisé » son business dans le sens où il est rentré dans un jeu politique qui lui a permis d'obtenir l'espace et le financement. Il a aussi créé sa propre école de cinéma en France. En somme, Luc Besson est un cas hors norme au sens où c'est un cinéma qui n'est pas « que » français, au sens où il a fait de l'industrie en même temps qu'il a fait ses films, au sens où il va dans le jeu politique pour faire bouger les lignes.

Pour en revenir à EuropaCorp. Le film qui a causé le début de sa chute, est un film qui devait être le départ d'une franchise à la *Star Wars*. *Arthur et Les Minimoys*, malgré le succès du premier volet en France, n'a pas rencontré le succès espéré à l'étranger. Et le lancement des suites de manière prématurée a causé une énorme perte financière à l'entreprise. Mais finalement, c'est *Valérian et la Cité des mille planètes* qui a achevé ce qu'*Arthur* avait commencé.

« Cet échec commercial signe la fin du rêve de Luc Besson d'installer une franchise forte avec *Valérian* et voit s'envoler la possibilité de réaliser des épisodes 2 ou 3, forts lucratifs. EuropaCorp ne sera pas Disney, et *Valérian* ne sera pas *Pirate des Caraïbes*. »⁸⁶

À l'origine, *Valérian et la Cité des mille planètes* ne devait pas être un seul film. C'est une adaptation de BD qui compte de nombreux tomes. D'ailleurs, l'idée d'adapter une BD était logique étant donné les tendances observées ces dernières années, malheureusement le choix de cette dernière n'était pas judicieux. L'échec en salle du premier volet a mis à l'arrêt l'écriture et le lancement en production des deux suivants. Mais cela rejoint ce que nous avons abordé en seconde partie de ce mémoire avec la question des genres. La prime à la science-fiction est américaine, c'est-à-dire que même si Luc Besson est un bon réalisateur dans le genre, aller rivaliser avec *Stars Wars*, est peine perdue, surtout avec ce budget, qui même s'il est colossal, pour nous Français, il ne rivalise pas avec celui des Américains. Luc Besson va sur un code que n'est pas celui des français. Il a amené beaucoup de choses que nous n'avions pas en France, des choses très intéressantes. Il s'est glissé dans des genres et des modes de productions bien plus américanisés. Une chose que personne ne peut lui retirer, c'est son ambition assumée pour le cinéma français. Il a été admiré pour cela. Mais, ce n'est pas évident de rivaliser avec un cinéma qui s'adresse au monde entier. Si *Valérian* avait été à destination du marché français uniquement, cela n'aurait pas été l'échec que nous connaissons, à condition d'avoir un budget en conséquence. Or, le budget du film fait que ce dernier doit obligatoirement s'amortir à l'international. Il n'y a pas d'autres solutions. Il faut bien avoir l'esprit que même les films américains ne s'amortissent pas sur leurs propres terrains domestiques, alors même que leur territoire est dix fois supérieur au nôtre, ils s'amortissent sur la planète, ce qui est totalement différent. Le business n'est pas le même. Par exemple, les produits dérivés Disney sont produits grâce à la recette d'un film, mais par la suite, les revenus qu'ils génèrent, par le biais du Parc, sont nettement supérieurs à ceux du film. L'économie de

86 RENAULT Enguérand, « EuropaCorp à l'heure des choix stratégiques après l'échec de Valérian », 2017, en ligne, [URL : <https://www.lefigaro.fr/medias/2017/09/05/20004-20170905ARTFIG00196-europacorp-a-l-heure-des-choix-strategiques-apres-l-echec-de-valerian.php>]

Disney, c'est en premier lieu de l'hôtellerie. D'ailleurs, non content que l'amortissement des films américains se fasse sur la planète, ce dernier, dans le cas d'un film de science-fiction se fait aussi avec tout ce qui est autour et notamment les produits dérivés, et là-dessus, les Français sont battus. Le stade de développement des franchises en France est loin d'atteindre celui d'une franchise à l'américaine, qui est pour une très grande majorité d'entre elles, transmédia.

Rester sur un modèle local peut être suffisant pour un film comme le *Bon Dieu* ou les *Tuches*, voire même fortement recommandé, car c'est bien trop culturel pour être exporté en dehors de pays comme la Belgique, la Suisse, l'Espagne ou l'Allemagne. Sur la comédie, le modèle local est suffisant, mais pour les autres genres, il ne l'est plus, dans la mesure, où la tension sur les entrées en salles, est de plus en plus importante. D'autant qu'au cours des dernières années, le marché de la vidéo (DVD et Blu-ray) a été fortement impacté avec l'arrivée des plateformes et ne couvre plus certaines pertes qu'il pouvait y avoir en salle. De nos jours, il est nécessaire que les Français pensent davantage avec une valeur internationale.

Après, faut-il tourner en langue française ou anglaise pour exporter le cinéma français ? C'est une question difficile. Certes, tourner en anglais facilite l'exportation, mais cela coûte aussi beaucoup plus cher, car les acteurs sont plus chers. D'autre part, nous en reviendrions au constat de départ, un film tourner en langue anglaise, n'est plus un film français. Donc, culturellement, ce n'est pas forcément une piste à suivre. Surtout, quand on voit le résultat avec EuropaCorp. Les limites du modèle ont clairement été éprouvées. En revanche, à l'étranger, un film en langue anglaise a plus de valeur qu'un film tourné en français. Les films sous-titrés attirent un public d'auteur, un public cinéphile. Aujourd'hui, seul 11 % des Américains sont prêts à voir un film dans une autre langue que la leur. C'est une population très réfractaire au sous-titrage. En France, il y a une culture de la VOSTFR qui arrive doucement, plutôt des jeunes, des CSP. En outre, il y a un dernier élément à prendre en compte : le système de financement français est centré sur la langue française. Donc, ce sont aussi les aides du CNC qui

permettent de faire des films avec des budgets plus conséquents. Tourner en anglais, signifie se priver de ses aides. Nous admettons qu'il est compliqué de s'y retrouver et de savoir quelles pistes suivre aujourd'hui. Il faut trouver un équilibre. Mais les plateformes sont en train de modifier les choses et ont le mérite de laisser le choix. Depuis qu'elles existent, la question des versions se pose bien moins, puisque toutes les versions sont disponibles. Un utilisateur peut faire le choix de regarder une œuvre en version originale sous-titrée ou version doublée. La question est alors davantage liée à la « qualité » du doublage. Mais, en conséquence, les plateformes sont en train de provoquer un changement d'habitude au niveau de la consommation de versions. En salle, il y a encore des progrès à faire. Ça s'améliore, mais nous n'y sommes pas encore. Reste à espérer que les habitudes prises sur les plateformes se reflètent vers la salle pour retrouver une valeur plus importante pour des films qui ne seraient pas en anglais. Dans le futur, il est à espérer que la langue ne soit plus perçue comme un frein comme cela est en train d'arriver sur les plateformes et de plus en plus à la télévision.

En conclusion de ce chapitre, les perspectives d'évolutions sont grandes malgré des limites encore très présentes. Mais le développement des franchises est un phénomène qui va continuer, et même s'accroître dans le temps. C'est dans l'intérêt du cinéma. De plus, l'arrivée des plateformes est en train de « bousculer » les lignes établies et crée une forme de compétition, ce qui n'est peut-être pas une mauvaise chose. En France, il y a une tendance à se reposer sur des acquis. Or, dans un avenir plus ou moins proche, nous avons vu qu'il allait falloir être un peu challenger et sortir de sa zone de confort pour pouvoir survivre sur un marché de plus en plus compétitif.

Si, le principe même de franchise ne va pas s'arrêter en France, en revanche, il faut se renouveler. Et la question n'est pas seulement de trouver de nouvelles franchises, mais surtout de revoir sa stratégie d'exploitation, de voir « plus grand » à tous les niveaux. Mais aussi de savoir s'arrêter sur une franchise donnée, avant que cela ne lasse les gens et ne prenne le risque de l'abîmer.

Conclusion

Ce travail de recherche tentait de comprendre et d'analyser quels étaient les enjeux à mettre en place une stratégie française de franchises de films. Dans ce but, nous vous avons proposé trois hypothèses de départ auxquelles nous allons, à présent, apporter une réponse.

- **Hypothèse n°1** : le cinéma américain a développé une logique de franchises de films pour capter l'attention du public. Dans le cinéma français, l'équivalent consiste à développer des suites.

Nous validons cette hypothèse. Comme nous l'avons démontré au cours de cette étude, les Français ont pris l'habitude de développer des suites lorsqu'un succès est constaté en salle de cinéma, que celui-ci soit « surprise » ou « planifié ». D'ailleurs, pour en revenir à la typologie d'Hélène Laurichesse, la France développe de nombreuses franchises dites « simples » qui correspondent à ce constat. Même si nous avons constaté que la France développait aussi des franchises dites « cross média », il n'en demeure pas moins que ces dernières restent « basique » dans leurs stratégies de développement. Elles sont dites « cross-média » du simple fait qu'elles puisent leur genèse d'une propriété intellectuelle. Les autres stades de développement, notamment celui des produits dérivés est inexistant, sans compter les produits dérivés culturels (DVD et Blu-Ray). Ainsi, même dans cette seconde catégorie, les Français s'en tiennent à la proposition de suites. À aucun moment, exception faite de la franchise *Astérix*, les Français ne sont parvenus à atteindre le stade de développement tel que la présente la troisième catégorie de la typologie à savoir la « franchise ». Par le terme « franchise », il faut entendre franchise transmédia. D'ailleurs, ici aussi, nous pointons un élément qui peut être confusant dans la typologie. Le fait que le terme « transmédia » ne soit pas associé directement dans la dénomination de la catégorie est problématique et révèle une fois encore les difficultés que posent ce

terme. La première catégorie est la franchise « simple », la seconde est la franchise « cross-média » et la troisième est la franchise, non la franchise « transmédia ». Et à juste titre, car tous les chercheurs qui ont travaillé sur cette notion, utilisent simplement la dénomination « franchise ». Spécifier « transmédia » n'est pas nécessaire, car pour tous, ce terme implique nécessairement une notion de transmédia. Or, pour toute personne n'ayant pas étudié le terme et ce qu'il implique, cette subtilité leur échappe. Cela conduit inexorablement à une appropriation erronée par de nombreux protagonistes, notamment par les Français, mais pas que, de nombreux Européens utilisent cette dénomination quand il s'agit de qualifier des stratégies consistant à faire simplement des suites, ce qui, factuellement, est une erreur.

- **Hypothèse n°2** : Le genre auquel est rattachée une franchise française détermine son succès sur les différents types d'exploitations : salle, DVD et Blu-ray, télévision cryptée et en clair, plateformes.

Nous validons en partie, seulement, cette hypothèse. L'utilisation du verbe « déterminer » est quelque peu abusif. Il serait plus correct d'utiliser le verbe « favoriser ». Si un genre « déterminait » un succès, tous les professionnels ne produirait plus que des films de ce genre et le paysage cinématographique français deviendrait bien vide. En revanche, comme nous l'avons vu au cours de cette étude, certains genres ou plutôt un genre, celui de la comédie est plus favorable à atteindre un succès sur les différentes exploitations. Étant un genre très « culturel », ce dernier rencontre un succès prépondérant auprès de la population française. De ce fait, les résultats sont, dans la majorité des cas, très bons, que ce soit en salle, en ce qui concerne l'audience télévisuelle, les ventes de DVD et Blu-Ray et pour finir les ventes aux plateformes. Tous les acteurs de la chaîne d'exploitation l'ont bien compris. Acheter une comédie, qui plus est une franchise, dont la notoriété n'est plus à faire, est gage, dans la majorité des cas, de revenus intéressants. Par ailleurs, comme nous l'avons démontré, développer une stratégie française de franchise sur un autre genre (au-delà même du fait que cela ne soit

pas dans l'ADN des Français qui préfèrent le réalisme) comme l'action, la science-fiction, le fantastique, et d'autres, est risqué. Partir sur ce terrain revient à partir sur le terrain du leader incontesté : les États-Unis. Or, ces derniers disposent de bien plus de moyens que les Français et contrairement à ces derniers, cela est dans leur ADN. Les Américains, contrairement aux Français ont plus de facilité à développer des franchises dites « spectaculaires », car cela est davantage dans leur culture. Ainsi, le genre est d'une importance capitale. Faire une comédie favorise le succès sur tous les modes d'exploitation, quand faire un film d'action, de science-fiction, de fantastiques et d'autres, est bien plus dangereux, car cela revient à vouloir jouer sur un terrain déjà occupé par un autre. Par conséquent, les chances de succès s'amenuisent. Les probabilités de faire un succès en salle sont très réduites, donc les autres types d'exploitations ont bien plus de difficulté à acheter un film de cet acabit, car eux-mêmes risquent de perdre de l'argent. En somme, c'est un pari, un pari très risqué. Et dans le monde dans lequel nous vivons aujourd'hui, il est de plus en plus difficile de prendre de tels risques. Les autres exploitations, au même titre que la salle ont bien compris que la comédie « facilite » le succès d'une franchise, quand les autres genres le « questionne ».

- **Hypothèse n°3** : Le cinéma français pris dans une tradition de cinéma d'auteur éprouve plus de difficultés à développer des stratégies de franchises telles que présentées par le modèle américain.

Nous validons cette hypothèse. Certes, il n'est pas correct ou juste de comparer ou d'associer les franchises de films et le cinéma d'auteur. Comme nous l'avons vu au cours de ce mémoire, les deux ne sont pas en concurrence. Les talents utilisaient pour l'un ne le sont pas pour l'autre, même si cela tend à changer depuis quelques années, et les spectateurs ne sont pas les mêmes. Réduire les difficultés de développement des franchises en France, au fait que cette dernière est pris dans une tradition de film d'auteur, autrement dit reconnu pour son exception culturelle à travers le monde, est un peu simpliste. Même si, il est juste que les Français ont une pré-disposition naturelle à la création, au prototype, ce n'est, en revanche, pas

l'unique raison pour laquelle, ils éprouvent des difficultés à développer des franchises de films. Cependant, il est juste que traditionnellement, les Français, comme en témoigne la pédagogie transmise dans toutes les écoles de cinéma de France, y compris, celle de la Fémis, met l'accent sur le cinéma d'auteur. De ce fait, dès le début de son développement intellectuel, un Français est « moulé » pour devenir un « défenseur » de l'exception culturelle. Faire des franchises de films est encore aujourd'hui, considéré comme un acte moins « artistique », davantage commercial en France.

Ainsi, dans le monde dans lequel nous vivons aujourd'hui, où l'attention est de plus en plus sollicitée, où les films sont toujours plus nombreux, où la concurrence est toujours plus forte, et où la crise sanitaire a provoqué des changements drastiques de comportements en matière de consommation de contenus, construire des choses plus puissantes, notamment par le développement de stratégies de franchises est devenu un enjeu stratégique pour les professionnels de l'industrie cinématographique. Un grand nombre de chercheurs ont analysé ce phénomène qui prend de l'ampleur depuis une dizaine d'années. Et concrètement, ce dernier n'est pas prêt de s'arrêter. Bien au contraire. Même si les États-Unis, ont une longueur d'avance, comme bien souvent, il est certain que ce phénomène prendra de l'ampleur dans les années à venir en France aussi. Finalement, le problème le plus important pour les Français est d'identifier, dans leur patrimoine, ce que pourraient être les succès de demain, au même titre que ce qu'on fait les Américains avec les comics. Le patrimoine culturel français est d'une richesse incomparable dans le monde. Mais encore faut-il apprendre à repérer les succès de demain, notamment par l'identification des IP qui ont du potentiel et surtout à admettre qu'il n'y a rien de « dégradant » à faire des franchises.

Les franchises sont aussi demandées par les spectateurs. Les gens sont excités à l'idée de retrouver leurs personnages préférés et un univers qui les attire. C'est une demande actuellement très présente. Nous pouvons d'ailleurs le constater avec le nombre grandissant de séries et leurs consommations. Il est important de

valoriser, dans le cas français, ces « suites ». Il n'y a rien de honteux à construire un univers qui rencontre l'adhésion et l'attente du public. N'est-ce pas la vocation du cinéma ? Rencontrer le public ? Si les franchises sont actuellement ce que désirent les spectateurs pourquoi ne pas le leur donner ? D'ailleurs, plusieurs professionnels français s'interrogent sur de nouvelles stratégies de développement qui pourraient voir le jour dans quelques années à savoir, les crossovers. Romain Rojzman, rêve de faire un crossover entre les *Profs* et *Ducobu*, quand Christophe Courtois imagine les *Bodin's* qui rencontrent les *Tuches*. Pour le moment, la question des droits est problématique, mais cet obstacle sera surmonté. Un jour, les interconnexions se produiront et cela permettra un renforcement mutuel des univers de chaque franchise. Mais ce n'est pas tout, les bouleversements engendrés par les plateformes, qui sont aujourd'hui perçue comme le « diable » par un grand nombre de professionnels du cinéma, pourraient permettre de mieux exposer la culture française à l'étranger. Ce phénomène a été observé avec le succès de la série *Lupin* avec Omar Sy sur Netflix. Peut-être que des succès comme celui-ci pourraient ouvrir la voie, notamment pour ce qui est de l'industrie cinématographique. Et si les films de demain, notamment ceux d'autres genres que la comédie, avaient leur place sur les plateformes ?

Et pour ceux qui s'inquiètent de la mise en danger de la création, qu'ils se rassurent, en France, tout du moins, la création est protégée. En revanche, aux États-Unis et par conséquent, dans le reste du monde, cette mise en danger est réelle.

« Aujourd'hui, la franchise est souvent la star »⁸⁷. Mais, si finalement les franchises n'étaient qu'un effet de mode ? Peut-être en prenons nous pour les cinquante prochaines années, mais après ? Une mode ne dure pas éternellement.

87 THOMPSON Kristin, *The Frodo Franchise : The Lord of the Rings and Modern Hollywood*, University of California Press, Berkeley, 2007.

Annexes

Annexe 1 : Liste des entretiens réalisés

1. EXPLOITANTS

- **David Baudry**, directeur de la programmation pour les cinémas CGR. Entretien réalisé le 16 novembre 2021, dans les locaux de CGR à Paris.

2. DISTRIBUTEURS

- **François Clerc**, Fondateur d'Apollo Film. Entretien réalisé le 1er décembre 2021, dans les locaux d'Apollo à Paris.
- **Christophe Courtois**, Directeur de la distribution chez SND. Entretiens réalisés les 26 novembre et 8 décembre 2021, en visioconférence.
- **Philippe Kaempf**, Directeur de la distribution chez ARP. Entretien réalisé le 18 novembre 2021, par téléphone.
- **Thierry Lacaze**, directeur de la Distribution Salles, Vidéo et VOD au sein de STUDIOCANAL. Entretien réalisé le 6 décembre 2021, en visioconférence.
- **Frédéric Monnereau**, Directeur de la distribution chez Walt Disney Compagny France. Entretien réalisé le 3 décembre 2021, en visioconférence.
- **Ardavan Safaee**, Président de Pathé Film. Entretien réalisé le 2 décembre, par téléphone.

3. PRODUCTEURS / RÉALISATEURS

- **Philippe de Chauveron**, Réalisateur de deux volets de la franchise Ducobu ainsi que de la trilogie du Bon Dieu. Entretien réalisé le 23 novembre 2021, dans les locaux d'UGC à Neuilly sur Seine.
- **Cécile Pico**, Chargé de développement cinéma et série. Entretien réalisé le 23 novembre 2021, dans les locaux d'UGC à Neuilly sur Seine.
- **Romain Rojtman**, Producteur officiant pour UGC Distribution. Entretien réalisé le 23 novembre 2021, dans les locaux d'UGC à Neuilly sur Seine.

4. JOURNALISTES / UNIVERSITAIRES

- **Laurent Cotillon**, Directeur exécutif du Film Français. Entretien réalisé le 8 décembre 2021, en visioconférence.
- **Hélène Laurichesse**, Professeure des Université à l'ENSAV (École Nationale Supérieure d'Audiovisuel de Toulouse). Entretien réalisé le 16 décembre 2021, en visioconférence.

Annexe 2 : Entretien d'Ardavan Safaee

Ardavan Safaee est l'actuel Président de Pathé Films. Avant d'obtenir ce poste, il a été Directeur de la Production puis Directeur Général de Pathé Films. Nous avons eu l'opportunité d'échanger, le 2 décembre 2021 par téléphone.

- **Selon vous, qu'est-ce qu'une franchise « à la française » ?**

Y en a-t-il vraiment beaucoup ? Globalement, les franchises sont constituées de suites de premiers films qui ont très bien marché. Peu de marques à l'américaine comme les Marvel, type littéraire ou autre existe en France et qu'on pourrait adapter. Le seul qui existe vraiment, c'est *Astérix*. Cela ressemble vraiment à la manière de concevoir et de produire des films français, comme des prototypes à chaque fois. Toujours conçue comme des films d'auteurs et non comme des films de producteurs. C'est très centré sur l'auteur en France, contrairement aux États-Unis. En France, on reconstruit le moule à chaque fois, car cela dépend de qui fait le film. C'est aussi symptomatique de faire des films en France.

Une autre caractéristique est à noter : la plupart des franchises sont des comédies. De plus, il y a une autre caractéristique, en France, ce n'est pas forcément le nom ou la marque du film, mais c'est aussi un réalisateur, Dany Boon est une marque donc une « sorte » de franchise. *Les Tuches* sont devenues une franchise, mais ce n'était pas prévu à l'origine.

Actuellement, Pathé développe une nouvelle franchise : *Les Trois Mousquetaires*. C'est une oeuvre littéraire. Il y en a eu plein avant. Il y a déjà deux films tournés. Un peu plus « conçue » à l'Américaine. Elle a été pensée par un producteur et non un auteur à l'origine. On essaye donc autre chose et dans un autre genre. En outre, Philippe Lachau est aussi devenu une franchise en soi. C'est une caractéristique typiquement française. Louis de Funès était aussi une franchise. Un acteur est une franchise. La franchise française peut être centrée sur un comédien !

- **Comment les positionner face à un modèle de cinéma d'auteur dominant en terme de production en France ?**

Non, il n'y a pas de confrontation. Cela ne se fait pas l'un par rapport à l'autre, ou l'un vis à vis de l'autre. Le marché du film en France ne fonctionnerait pas avec uniquement les films Art et Essai. Le système s'écroulerait. Le système de financement en France fonctionne grâce à une circulation des recettes entre les « gros » et les « petits » films. Les « gros » films financent en partie la diversité. Les petits permettent de découvrir les talents de demain, qu'ils soient acteur, réalisateur ou autres. Il y a donc besoin des gros et des petits. Chacun a besoin de l'autre. Ce sont deux modèles à protéger. C'est une nécessité de faire les deux et qu'ils coexistent. Si on n'avait pas un système permettant à un réalisateur de faire un premier film, on n'aurait pas de nouveaux réalisateurs pour les futurs films de franchises. Ce sont bien deux genres qui font corps.

- **Qu'avez-vous à gagner et à perdre en misant sur le développement d'une franchise ?**

Cela permet d'enlever une partie d'incertitude. Les financiers ont très peur du risque. Faire un film, par essence, c'est du risque quasiment inconsideré. Chaque fois, c'est un pari et le fait d'avoir une franchise, on a déjà, dans l'imaginaire collectif public, une existence, une notoriété. C'est un grand pas de gagner au moment de la sortie pour que le film existe et donne envie. Le gros avantage, c'est donc d'enlever de l'incertitude tout en rassurant ceux qui financent.

Mais ça peut aussi rendre un peu paresseux de se poser uniquement sur le film précédent, sur une marque. Cela peut provoquer un manque de créativité. On peut se retrouver à faire un « mauvais » film artistiquement parlant d'une part. D'autre part, ce type de film coûte beaucoup plus cher à produire à cause du coût des droits d'auteur (dans le cas des IP) ou des talents (auteurs, réalisateurs et comédiens) qui deviennent très cher quand il gagne en notoriété. Le point noir, c'est de rater, de perdre beaucoup d'argent.

- **Dans le cas des *Tuches* qui s'est développée à partir d'un succès, à quel moment l'idée d'en faire une franchise a-t-elle émergé et sur quels critères la décision a-t-elle été prise ?**

L'exploitation du film ne se résume pas à son exploitation en salle. L'essence d'un film a une vie très longue, et si possible, il faut qu'elle soit la plus longue possible. La salle est l'élément le plus important, l'élément déclencheur. La vidéo ne l'est plus trop. La télévision est le vecteur le plus large, populaire et gratuit qui permet de découvrir les films. Tout cela donne une vie longue au film. Ceux qu'on appelle les films de patrimoine ou de catalogue sont ceux qui sont diffusés régulièrement à la télévision. C'est ce qui donne de la valeur à l'oeuvre.

Les Tuches n'était pas conçue pour être une franchise. Les entrées en salle n'ont pas mené à une réflexion pour faire un second film. Nous n'avons jamais pensé pendant la production du premier que nous allions faire un deux. C'est l'audience télévisuelle qui a déterminé la naissance d'un second et des suivants. Demain, il nous serait impossible de changer le casting des *Tuches*. Ce serait vraiment amateur de notre part. Les acteurs sont bien trop identifiés dans l'esprit des gens.

- **Dans le cas d'*Astérix et Obélix* qui s'est développée à partir d'IP pré-existante, pouvez-vous m'expliquer comment ce projet s'est développé ?**

AMLF, qui est une filiale de distribution rachetée par Pathé, a fait le premier volet d'*Astérix* et Pathé les deux suivants. Le 4 n'était pas Pathé à l'origine. *Astérix* appartient à un auteur qui cède les droits à un producteur pour faire un film. Ce sont eux qui maîtrisent cela. Sur le dernier, on est rentré dans le film à posteriori quand le producteur et le réalisateur sont venus nous voir. Chaque film a sa propre histoire.

- **Dans le cas des *Trois Mousquetaires* qui a déjà été adapté à de multiples reprises au cinéma, pourquoi avez vous choisi de remettre cette franchise au goût du jour ?**

D'une part, en France, on n'a pas pris l'habitude d'adapter nos grands auteurs. Dumas était sûrement un des plus grands scénaristes mondiaux. Contrairement aux Américains qui n'hésitent pas à faire plusieurs *Spider-Man*. C'est un des piliers de la littérature française. Tout le monde connaît cette oeuvre. Pourtant, il n'y a pas de référence cinématographique. Je ne pense pas qu'un spectateur serait capable de me citer une seule adaptation qui pour lui fait référence et qu'il a envie de revoir régulièrement. Je suis un grand passionné de *Cyrano de Bergerac*. Avec mon équipe, nous nous sommes demandé quel était notre film référence ? C'est celui avec Depardieu. Et ensuite, on s'est posé la question pour une nouvelle génération aussi. Nous avons envie de défendre le patrimoine culturel français. Et le remettre au goût du jour. Qu'est-ce qu'aujourd'hui une autre génération aurait envie de voir et comment on pourrait leur présenter un *Trois Mousquetaires* à la fois très fidèle et qui serait, dans sa forme, bien plus de moderne. Le fait que ce soit une marque très connue dans le monde a été déterminant.

Envisager les ventes internationales a été le critère déterminant nous permettant de monter un budget aussi important. Nous avons déjà pré-vendu certains territoires et on vendra le reste quand on montrera des images. Ces films, avec de tels budgets, là ne peuvent pas se penser autrement qu'avec une part importante pour l'international. Sans une valeur internationale forte, jamais on ne se serait lancé. Idem pour *Astérix*, tous ces films ont besoin d'un écho international important pour être viable.

C'est un très gros risque de tourner les deux parties des *Trois Mousquetaires* ensemble. C'est une habitude typiquement américaine que les gens adoptent de plus en plus. Ce film est conçu comme un film américain. Nous l'avons fait par le passé avec *Mesrine*. Ce n'est pas la première fois. Mais maintenant, il est certain qu'il faut pouvoir se le permettre. D'un autre côté, si on avait fait un premier film puis un second, le second aurait coûté beaucoup plus cher. Cela aurait été une explosion des coûts. Donc c'est un pari risqué, certes, mais nous pensons avoir opté pour la solution la moins risquée financièrement parlant. L'avenir nous le dira.

- **Pourquoi, selon vous, les Français ne produisent pas ou très peu de franchises « à grand spectacle » à l'image des Américains ? Pourquoi n'existe-t-il pas de *Fast and Furious* ou de *Saw* à la française ?**

C'est n'est pas une caractéristique française. Dans chaque pays (Allemagne, Espagne, US, etc.), les comédies sont souvent premières au Box Office. C'est un genre très localisé, car culturellement très attaché au pays dans lequel il est fait. L'humour est une chose qui s'exporte relativement peu, car c'est un vecteur de partage et d'expérience collective extrêmement forte. Ensemble, la sensation est bien plus forte que seule. En famille, il y a l'expérience, une espèce d'osmose. L'émotion est démultipliée. Le partage est multiplié et crée l'envie d'être ensemble et de les revoir plusieurs fois.

- **Pensez-vous qu'il est nécessaire de tourner en anglais, pour faciliter une exportation ou, au contraire, à l'instar de ce que l'on peut voir sur les plateformes avec les séries, rester sur un modèle de franchises locales est suffisant ?**

Rester sur un modèle local peut être suffisant quand on fait un *Tuche*. Sur la comédie, le modèle local est suffisant, mais sur tous les autres films, le modèle local n'est plus suffisant dans la mesure où la tension sur les entrées est plus importante. D'autant que le marché de la vidéo a été décimé et ne couvre plus certaines pertes qu'on peut avoir en salle. En bref, tous les autres films, nous les pensons avec une valeur internationale. Après langue anglaise ou française. Ça dépend des films. Tourner en anglais coûte beaucoup plus cher, car les acteurs anglo-saxons sont plus chers. Et, culturellement, il y aurait un problème. Quand on va sur le marché international, quand on vend des films, la langue change beaucoup de choses. Pour un étranger, un film en langue anglaise a bien plus de valeur qu'un film en français. Si on avait fait les *Trois Mousquetaires* en langue anglaise, nous nous serions privés d'une partie des entrées en France, et cela aurait coûté encore plus cher.

De plus, le système de financement français est aussi centré sur la langue française (aide de CNC). Ce qui nous permet aussi de faire des films avec de tels budgets, ce sont les aides, les financements en amont. Si on tournait en anglais, on aurait plus ces aides. Il faut donc trouver un équilibre. Les plateformes ont permis de faire sauter la barrière de la langue. Mais en salle, on a encore des progrès à faire. Ça s'améliore, mais on y est pas encore. On espère que les habitudes prises sur les plateformes se reflètent vers la salle pour retrouver une valeur plus importante pour des films qui ne seraient pas en anglais.

- **Quels acteurs participent au montage financier d'une franchise ?**

Les moyens sont très différents selon le film. Par exemple, *Astérix* dispose d'un budget bien plus important, car les décors, les costumes et les effets spéciaux coûtent plus cher qu'un *Tuches*. Sur les franchises, nous avons souvent des pré-achats des chaînes de télévision plus fort. Les chaînes sont comme nous, elles préfèrent avoir quelque chose déjà identifié par le public. Elle donne donc plus de « valeur » à un film de franchise et par conséquent les payent plus chers. Les financements sont donc constitués de crédits d'impôts (Aide de l'état - CNC : automatiques et sélectives), des pré-achats des chaînes de télévision et de l'investissement de nous distributeurs qui y mettent aussi plus d'argent, car les franchises présentent un plus grand potentiel d'entrées.

- **Quel rôle tiennent les chaînes de diffusion en matière de franchises ?**

Oui, il y a des limites. Cela influence parfois à prendre des acteurs qui peuvent rassurer les chaînes. On peut parfois se permettre d'être plus inventif sur le choix des comédiens avec certaines chaînes plus que d'autres. Maintenant, cela nous permet tout de même de financer nos films. Sans elles, c'est bien plus difficile en terme financier. La franchise permet d'assurer nos arrières et de prendre moins de

risques, car les budgets sont importants. Nous sommes « obligés » de prendre des comédiens connus pour porter ses franchises. Nous-mêmes avons la même analyse sur les franchises.

- **Quel rapport faites-vous entre franchise et stratégie de marque ?**

Tout dépend de la qualité de la franchise. Un *Astérix* ou un *Trois Mousquetaires* sont déjà des marques identifiées du public. On peut jouer sur l'historique de la marque pour le marketing. On peut déjà avoir des idées de produits dérivés autour du film. On peut déjà penser aux partenariats. C'est impossible de faire ça sur un film de Dany Boon par exemple. Avec une marque, il n'y a pas besoin de créer autant de notoriété, en revanche il faut impérativement, en terme marketing, que le film soit LE film qui doit émerger cette semaine-là. On investit beaucoup de moyens pour cela. Ça se pense vraiment différemment d'un film unitaire. Sur les *Trois Mousquetaires*, dès le début, nous essayons d'en créer un événement : de faire un logo et d'en parler autant que possible à la presse. En bref, de suivre les « codes » de la franchise à l'Américaine.

- **Le cinéma français est-il capable de livrer les suites d'une franchise dans des délais qui suivent la pression de la demande ?**

Le calendrier est « incroyable », car Disney dispose d'un univers : Marvel au sein duquel il y a beaucoup de personnages. Donc, certes, il y a beaucoup de films, mais surtout beaucoup d'aventures différentes. Il n'y a pas un *Spider-Man* chaque année. Seulement Disney réussit à créer l'illusion grâce à la multitude de personnages que nous avons appris à connaître et aimons suivre.

On serait capable d'aller plus vite aussi. Mais il y a toujours un temps de travail nécessaire. Écrire un scénario, c'est long. Maintenant, les délais sont tout de même plus raccourcis, c'est environ trois ans. Nous sommes capables d'écrire un film en six à douze mois et d'obtenir un financement rapide. C'est plus une question de volonté en réalité. Par exemple, nous avons déjà des idées pour un cinquième *Tuches*. Mais nous ne le ferons que si le quatrième fonctionne. S'il fonctionne, nous commencerons l'écriture début janvier 2022 pour une sortie prévue en 2024. En revanche, un film comme *Astérix* demande beaucoup plus de temps de travail notamment en post-production avec les effets spéciaux notamment qui prennent un temps considérable.

- **Selon vous, comment la franchise participe à une économie plus large qui inclut l'édition (très souvent), la série télé (parfois) et le jeu vidéo (rarement). Sur ces aspects où en sommes nous ?**

On est en retard, car on ne le fait pas. Mais la majorité des franchises sont des comédies or faire un jeu vidéo sur une comédie, c'est étrange. *Astérix* était une exception. *Les Trois Mousquetaires* pourraient peut-être donner quelque chose à ce niveau-là. C'est simplement, car les franchises ne sont pas « exploitables » en jeu vidéo. C'est lié à la nature même de la franchise. Sur les *Trois Mousquetaires*, nous

réfléchissons évidemment à des déclinaisons bien différentes. Sur un autre film, par exemple, celui sur Notre-Dame, nous réfléchissons sur la mise en place d'une expérience de réalité virtuelle avec un « Escape game ».

- **Quel est le rôle économique de la salle dans le lancement d'une franchise ?**

Les Tuches a été une anomalie car il n'a pas fait des entrées exceptionnelles et pourtant il est devenu une franchise, mais sinon, sur toutes les autres franchises, ce n'est que la salle qui permet de réfléchir à une suite. Si *Les Trois Mousquetaires* ne fait qu'un million d'entrées, jamais nous ne nous poserons la question de faire une suite. C'est vrai pour tous les films et pas seulement les franchises : la valeur des entrées en salle détermine globalement la valeur des films. Il y a une étude américaine récente qui a analysé le phénomène des films sortis sur plateformes : la valeur d'un film est plus importante quand il ne sort pas simultanément en streaming et en salle. Donc, la salle donne clairement le ton, le las de la valeur du film sur le long terme. Si vous faites beaucoup d'entrées, il y a beaucoup de chance, que ça marche très bien en DVD et Blu-ray, puis à la télévision et enfin sur les plateformes. À l'inverse, si quelque chose ne marche pas en salle, il y a très peu de chances qu'il marche ailleurs. Clairement, il ne marchera pas ailleurs, où que ce soit.

- **À l'avenir, selon vous, est-ce le succès salle ou la demande du diffuseur télé (bientôt des plateformes) qui déterminera la suite de la stratégie ?**

Je ne saurais pas prédire l'avenir. Ça change beaucoup et très vite. Aujourd'hui, la mise en avant de certains films par les plateformes crée beaucoup de valeur sur certains films en communication. Mais la sortie en salle permet de maintenir une certaine valeur au film. Un film qui reste longtemps en salle permet de créer de la valeur sur ce film et de laisser le bouche à oreille opéré. Grâce à la salle, la vie du film est plus longue, pensée sur le long terme. Les films sur plateformes, notamment ceux qui sortent en exclusivité, sorte sur un seul média là où un film sorti en salle sera sur plusieurs médias et pendant longtemps.

- **Selon vous, comment peut-on renforcer ce qu'on sait déjà faire en matière de franchises pour aller au-delà ? Et quelles perspectives voyez-vous pour les franchises en France à l'avenir ?**

Il faut se renouveler. Évidemment, le public se lasse au bout d'un moment. Quand ? On l'ignore. Mais cela est un risque. Le principe même de franchise ne va pas s'arrêter. La question est de trouver de nouvelles franchises. Molière était déjà une franchise. Il n'y a aucune raison que ça s'arrête, en revanche, il faut savoir s'arrêter sur une franchise donnée, avant que cela ne lasse les gens et au risque d'abîmer la franchise également. Mais je ne vois pas du tout ce phénomène s'arrêter, loin de là.

Bibliographie

1. LES OUVRAGES

- JENKINS Henry, *Convergence Culture : Where Old and New Media Collide*, NYU Press, New York, 2006.
- JESS-COOKE Carolyn, *Film Sequels : Theory and Practice from Hollywood to Bollywood*, Edinburgh University Press, Edinburgh, 2009.
- JOHNSON Derek, *Media Franchising : Creative License and Collaboration in the Culture Industries*, New York University Press, New York, 2013.
- LE GUILCHER Geoffrey, *Luc Besson, l'homme qui voulait être aimé – la biographie non autorisée*, Flammarion, Paris, 2015.
- LAURICHESSE Hélène, *La stratégie de marque dans l'audiovisuel*, Armand Colin, Paris, 2013.
- THOMPSON Kristin, *The Frodo Franchise : The Lord of the Rings and Modern Hollywood*, University of California Press, Berkeley, 2007.

2. LES ARTICLES

- BELL Daniel, « Les formes de l'expériences culturelle », *Communications*, vol. 2, n°1, 1963.
- DUVAL Julien, « Critique d'une analyse économique du cinéma », *Revue Française de Socio-Économie*, vol. 10, n°2, 2012, p. 137-153.
- GUERAND Jean-Philippe, « En toutes franchises », *Le Film Français*, n°3992, 2021.
- LAURICHESSE Hélène, « À la croisée des univers du transmedia, de la marque et de la franchise dans l'industrie cinématographique », *Mise au point*, vol. 4, 2012.
- LAURICHESSE Hélène, « La sérialité au cinéma : une stratégie de marque ? », *Mise au point*, vol. 3, 2011.

- MONNET-CANTAGREL Hélène, « La franchise, une forme culturelle ? », *Mise au point*, vol. 10, 2018.
- ZEINEB Youssef, « Les acteurs au cœur des processus de patrimonialisation des noyaux médinaux en Tunisie », *Pyramides*, 30 bis, 2020.

3. LES SOURCES ÉLECTRONIQUES

Toutes les références électroniques citées dans ce mémoire ont été consultées une dernière fois le 28 avril 2022.

- BABEAU Olivier, « Le cinéma français : un diagnostic critique », 2016, en ligne, [URL : <https://theconversation.com/le-cinema-francais-1-un-diagnostic-critique-54756>]
- BERRETTA Emmanuel, « Box-office – Astérix vise les 11 millions d'entrées en France », 2008, en ligne, [URL : <https://archive.wikiwix.com/cache/index2.php?url=http://www.lepoint.fr/actualites-medias/asterix-vise-les-11-millions-d-entrees-en-france/1253/0/221243#federation=archive.wikiwix.com&>]
- CHERMONT Stéphanie, « La saga Taxi a 20 ans : décryptage d'une réussite à la française », 2019, en ligne, [URL : <https://www.canalplus.com/articles/cinema/la-saga-taxi-a-20-ans-decryptage-d-une-reussite-a-la-francaise>]
- CHIFFLET Nathalie, « Le cinéma dans l'ère des méga franchises », 2017, en ligne, [URL : <https://www.lalsace.fr/loisirs/2017/12/11/le-cinema-dans-l-ere-des-mega-franchises>]
- CHIFFLET Nathalie, « Box-office : Pourquoi les suites cartonnent », 2016, en ligne, [URL : <https://www.leprogres.fr/france-monde/2016/08/07/box-office-pourquoi-les-suites-cartonnent>]
- DE LAMARZELLE Désirée, « Le livre doit-il son avenir au cinéma et aux séries ? », 2019, en ligne, [URL : <https://www.forbes.fr/lifestyle/le-livre-est-mort-vive-le-livre-au-cinema-et-en-serie/>]
- DELEAU Quentin, « Quels sont les genres du cinéma français qui s'exportent le mieux ? », 2014, en ligne, [URL : https://medias.unifrance.org/medias/125/97/156029/piece_jointe/quels-sont-les-genres-du-cinema-francais-qui-s-exportent-le-mieux.pdf]

- DELOREZ Hugues, « Les franchises comiques à la française : une obstination à la bêtise », 2012, en ligne, [URL : <https://vodkaster.telerama.fr/actu-cine/franchises-comedies-francaises/775189>]
- DEMOULIN Henri, « Cinéma. En France aussi, les suites cartonnent. », 2018, en ligne, [URL : <https://www.letelegramme.fr/france/cinema-en-france-aussi-les-suites-cartonnent-04-02-2018-11838936.php>]
- DEVARIEUX Sylvain, Annecy 2017 – Christophe Courtois (SND) : « Les films d'animation familiaux permettent liberté et innovation en marketing », 2017, en ligne, [URL : https://www.lefilmfrancais.com/index.php?option=com_papyrus&view=article&id=132830]
- DUVAULT Laurent, « Comment choisir les projets d'adaptation ciné de BD, réponse avec Laurent Duvault des Editions Dupuis », 2020, en ligne, [URL : https://www.cnc.fr/cinema/actualites/comment-choisir-les-projets-dadaptations-cine-de-bd--reponse-avec-laurent-duvault-des-editions-dupuis_1242812]
- FOUCAUD, « Astérix à la monnaie de Paris », 2015, en ligne, [URL : <https://lifeandstyle.fr/asterix-a-la-monnaie-de-paris-1424>]
- GAUDIAUT Tristan, « Le jeu vidéo, plus que jamais roi du divertissement », 2021, en ligne, [URL : <https://fr.statista.com/infographie/22382/chiffre-affaires-mondial-industrie-du-divertissement-jeux-video-cinema-musique-enregistre/>]
- HUARD Stéphane, « Quand les franchises cinématographiques font les bons comptes des distributeurs français. », 2020, en ligne, [URL : https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/culture-loisirs/quand-les-franchises-cinematographiques-font-les-bons-comptes-des-distributeurs-francais_AV-202002100270.html]
- JENKINS Henry, « Rethinking the Value of Entertainment Franchises : An Interview with Dereak Johnson », 2014, en ligne, [URL : <http://henryjenkins.org/blog/2014/01/rethinking-the-value-of-entertainment-franchises-an-interview-with-derek-johnson-part-one.html>]
- LEVY AYOUN Sophie, « Le bon démarrage de Valérian en France suffira-t-il à assurer l'avenir de la franchise ? », 2017, en ligne, [URL : <https://www.capital.fr/entreprises-marches/le-bon-demarrage-de-valerian-en-france-suffira-t-il-a-assurer-l-avenir-de-la-franchise-1238285>]

- LOMAX Tara, « L'ère de la franchise : le Hollywood des blockbusters dans les années 2010 », 2019, en ligne, [URL : <https://industrie-culturelle.fr/industrie-culturelle/ere-franchise-hollywood-blockbusters-annees-2010-tara-lomax/>]
- MORAN Albert et MALBON Justin, « To take out financial and cultural insurance by using material that is in some way familiar to the audience. », *Understanding the global TV format*, Intellect Books, 2006, p.11.
- PALANCHINI Corentin, « Franchises et sagas à la française », 2012, en ligne, [URL : <https://www.allocine.fr/article/dossiers/cinema/dossier-18591785/>]
- PALLARUELO Olivier, « 13 comédies franchisées au ciné : combien de spectateurs ? », 2018, en ligne, [URL : <https://www.allocine.fr/diaporamas/cinema/diaporama-18672340/>]
- RAFALI-CLAUSSE Tiana, « Les 10 films français les plus chers de l'Histoire », 2016, en ligne, [URL : <https://www.lebonbon.fr/paris/pop-culture/les-10-films-francais-les-plus-chers-de-lhistoire/>]
- RENAULT Enguérand, « EuropaCorp à l'heure des choix stratégiques après l'échec de Valérian », 2017, en ligne, [URL : <https://www.lefigaro.fr/medias/2017/09/05/20004-20170905ARTFIG00196-europacorp-a-l-heure-des-choix-strategiques-apres-l-echec-de-valerian.php>]
- RIBETON Théo, « Taxi, histoire d'un succès », 2017, en ligne, [URL : <https://www.lesinrocks.com/cinema/taxi-histoire-dun-succes-46164-20-08-2017/>]
- VERTALDI Aurélie, « Gaston Lagaffe : pour la fille de Franquin, l'adaptation de Pef est "un désastre" », 2018, en ligne [URL : <https://www.lefigaro.fr/cinema/2018/04/03/03002-20180403ARTFIG00166--gaston-lagaffe-pour-la-fille-de-franquin-l-adaptation-de-pef-est-un-desastre.php>]
- WEIL Tom, « Tout savoir sur la suite, le prequel et le vocabulaire des séries », 2015, en ligne, [URL : <https://www.commentfaireunfilm.com/la-sequel-prequel-sidequel/>]
- YERLE Mathieu, « Ben Affleck ne croit plus en l'avenir du cinéma : 'il n'y aura bientôt plus que 40 films par an' », 2022, en ligne, [URL : <https://www.lefigaro.fr/cinema/ben-affleck-ne-croit-plus-en-l-avenir-du-cinema-il-n-y-aura-bientot-plus-que-40-films-par-an-20220112>]

Les références électroniques suivantes n'indiquaient pas le ou les auteurs.

- « Arthur et les Minimoys (film) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Arthur_et_les_Minimoys_\(film\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Arthur_et_les_Minimoys_(film))]
- « Arthur et les Minimoys - critiques presse », 2022, en ligne, [URL : <https://www.allocine.fr/film/fichefilm-49341/critiques/presse/>]
- « Astérix », 2022, en ligne, [URL : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Astérix>]
- « Belle et Sébastien (série télévisée) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Belle_et_Sébastien_\(série_télévisée\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Belle_et_Sébastien_(série_télévisée))]
- « Box-office des franchises en France », 2022, en ligne, [URL : https://everybodywiki.com/Box-office_des_franchises_en_France]
- « Cinéma. En France aussi, les suites cartonnent », 2018, en ligne, [URL : <https://www.letelegramme.fr/france/cinema-en-france-aussi-les-suites-cartonnent-04-02-2018-11838936.php>]
- « Ducobu (série de films) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Ducobu_\(série_de_films\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ducobu_(série_de_films))]
- « Gaston Lagaffe (film) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Gaston_Lagaffe_\(film\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gaston_Lagaffe_(film))]
- « Kaamelott », 2022, en ligne, [URL : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Kaamelott>]
- « Les suites de films, drogue des studios de Hollywood », 2014, en ligne, [URL : https://www.lexpress.fr/actualites/1/culture/les-suites-de-films-droque-des-studios-de-hollywood_1564356.html]
- « Les franchises et les super-héros vont-ils tuer le cinéma ? », 2015, en ligne, [URL : <https://www.doc-cine.fr/les-franchises-vont-elles-tuer-le-cinema/>]
- « Les Profs », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Profs_\(film\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Profs_(film))]
- « Les Trois Mousquetaires », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Trois_Mousquetaires]
- « Les Tuches (série de films) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Tuche_\(série_de_films\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Les_Tuche_(série_de_films))]

- « Liste des plus gros succès au Box-office en France », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_des_plus_gros_succès_du_box-office_en_France]
- « Liste des grandes franchises cinématographiques du XXIe siècle », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_des_grandes_franchises_cinématographiques_du_XXIe_siècle]
- « Prequel, reboot, spin-off ... Petit glossaire des expressions hollywoodiennes », 2017, en ligne, [URL : <https://focus.levif.be/cinema/prequel-reboot-spin-off-petit-glossaire-des-expressions-hollywoodiennes/>].
- « Qu'est-ce qu'on a encore fait au bon Dieu ? », 2002, en ligne, [URL : <https://www.allocine.fr/film/fichefilm-262394/critiques/presse/>]
- « Quels sont les genres du cinéma français qui s'exportent le mieux ?, 2014, en ligne, [URL : https://medias.unifrance.org/medias/125/97/156029/piece_jointe/quels-sont-les-genres-du-cinema-francais-qui-s-exportent-le-mieux.pdf]
- « Série de films français », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Catégorie:Série_de_films_français]
- « Sondage exclusif : les genres de films préférés des français », 2015, en ligne, [URL : <https://www.cnews.fr/cine/2015-10-13/sondage-exclusif-les-genres-de-films-preferes-des-francais-713315>]
- « Taken (série de film) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Taken_\(série_de_films\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Taken_(série_de_films))]
- « Taxi (franchise) », 2022, en ligne, [URL : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Taxi_\(franchise\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Taxi_(franchise))]
- « Une franchise : c'est quoi? », 2013, en ligne, [URL : <https://lesniouzdotcom.wordpress.com/2013/10/25/une-franchise-cest-quoi/>]
- « Valérian et la Cité des mille planètes », 2022, en ligne, [URL : https://fr.wikipedia.org/wiki/Valérian_et_la_Cité_des_mille_planètes]