

# Le prix du rêve

40 millions de dollars pour "Dick Tracy", 60 millions pour "Die Hard 2", 100 millions pour "Terminator 2": ces sommes faramineuses, c'est ce qu'ont coûté quelques-unes des récentes productions hollywoodiennes. Et encore ne prennent-elles en compte que ce qu'on appelle les "negative costs". Il faut ensuite pourvoir au tirage des copies (2000 copies à 2000 dollars la pièce pour les films importants), ainsi qu'à la promotion du film. Au total, les frais de sortie peuvent facilement atteindre 50%, voire 100% - ou plus! - des "negative costs".

Face à cette inflation galopante, Hollywood a décidé de réagir. Depuis le mois de janvier 1991, date à laquelle Jeffrey Katzenberg, président de Disney, a rédigé une note de service avertissant ses employés en général - et Warren Beatty en particulier - qu'il n'était plus question de dépenser pour un seul film ce qu'avait coûté "Dick Tracy", on ne parle plus, dans la capitale du cinéma, que de récession et de réduction des coûts.

On parle récession, mais on agit rarement en conséquence. Les Américains ont une belle formule pour cela: "The studios put their money where their mouths aren't", proclame "Variety", l'hebdomadaire numéro 1 du show business. Et en effet, on peut régulièrement lire depuis deux ans dans ce journal les déclarations des patrons de Hollywood jurant leurs grands dieux qu'ils vont réduire les dépenses. Pendant ce temps-là, les prix des scénarios, les salaires des stars et les dépenses de marketing ont continué d'augmenter et atteignent aujourd'hui des hauteurs vertigineuses. Tels sont, avec les effets spéciaux - de plus en plus sophistiqués - les principaux éléments qui font monter les prix à Hollywood.

Selon la revue "Première", les budgets auraient augmenté entre 1980 et 1990 de 185 pour cent (169% de hausse pour les seuls frais de sortie). Un budget "moyen" se situe aujourd'hui entre 10 et 20 millions de dollars. Il est vrai que les producteurs doivent rêver en songeant aux 9 millions de dollars qu'avait coûtés "Star Wars" en 1977 (1)! Or depuis quelque temps, et ce grâce à l'augmentation du prix des

---

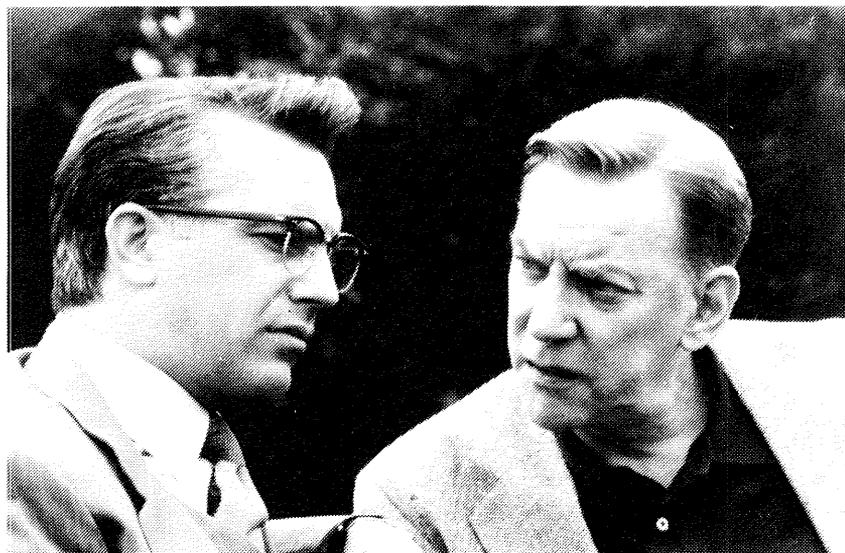
**Les films hollywoodiens coûtent de plus en plus cher.**

---

places, les recettes du cinéma stagnent aux Etats-Unis. Mais le chiffre des entrées, lui, est toujours en baisse!

### 3 millions de dollars pour un scénario

Le scénariste, premier maillon de la chaîne de production, n'est plus aujourd'hui l'obscur écrivain enfermé dans une chambre et



tyrannisé par un producteur que l'on a pu voir dans *Barton Fink*. Il est bien fini le temps des Zanuck ou des Warner, dont on rapporte qu'il ordonna un jour à un scénariste: "Je ne veux pas que le scénario soit bon, je veux qu'il soit terminé mardi!" L'époque où les patrons des studios faisaient le tour du pavillon des scénaristes pour vérifier que leurs employés étaient tous en train de taper à la machine!

Légendes peut-être que tout cela, mais qui reflète bien l'esprit particulier des grands studios qui engageaient les scénaristes - comme d'ailleurs les acteurs et les réalisateurs - pour une période déterminée (généralement sept ans) et à salaire fixe. Aujourd'hui, les contrats se font au film et les histoires sont souvent livrées par une personne extérieure, qui les vend aux studios à l'état d'idée, de résumé ou de scénario achevé. On a vu dans *The Player*, de Robert Altman, comment se concluent ces marchés!

Quand un écrivain vend un scénario achevé, on parle de "spec script" (de "spéculation"), c'est-à-dire que l'auteur a pris le risque d'écrire un scénario que personne ne lui a commandé et pour lequel donc, personne ne l'a payé. Une fois son histoire achevée, il va essayer de la vendre au prix fort. Or les studios sont souvent ravis qu'on leur livre un scénario pour ainsi dire "clés en main", c'est-à-dire prêt à être tourné (du moins théoriquement, car en réalité beaucoup de ces scénarios sont revus et corrigés par un autre auteur qui n'exige généralement pas moins pour le faire que la somme qu'a déjà reçue par l'auteur original!).

En 1986, toujours selon "Première", le prix du scénario d'un film important pouvait varier entre 200.000 et 400.000 dollars. Un peu plus tard a été négocié pour un demi-million de dollars le scénario de *Ruthless People*. *Memoirs of an invisible man* et *Robin Hood - Prince of Thieves* ont été payés 1,3 millions de dollars, *The last boy-scout*, 1 million 750 mille dollars. De 1990 à l'été 1991 ont été vendus au total pour un minimum d'un million de dollars quelque 25 scénarios. Le record absolu est toutefois détenu par Joe Ezterhas qui, pour son scénario de *Basic Instinct*, a reçu la bagatelle de 3 millions de dollars! Et pourtant tout le monde concèdera que le scénario de ce film est loin d'être parfait!

Cette étonnante inflation s'expliquerait en partie, selon l'avis des professionnels (2), par une conjoncture économique qui, lorsque cette évolution a commencé (avant la récession en 1990), était exceptionnellement bonne à Hollywood. De nouveaux producteurs se sont établis sur la place tandis que les anciens se livraient une concurrence farouche. Chacun voulait montrer aux autres qu'il avait de l'argent à dépenser; chacun voulait faire de plus en plus de films et avait donc besoin de bonnes histoires dans un délai très court.

Dans le courant de l'été 1991 pourtant, les producteurs se rendirent compte qu'ils avaient peut-être ouvert un peu vite leurs portefeuilles. Ils virent soudain que les meilleurs profits avaient été réalisés, en 1990, par de petits films comme *Ghost* ou *Pretty Woman* dont les scénarios avaient été développés par les studios eux-mêmes. De plus, beaucoup de scénarios achetés à prix d'or rencontraient de nombreuses difficultés. Ainsi est-il arrivé que des stars pour lesquelles un studio avait acheté un scénario à plus d'un million de dollars, décident finalement de ne pas faire le film. Bruce Willis a ainsi refusé de jouer dans *The Ticking Man* (1,2 millions de dollars). Les autres acteurs se sont dit: "S'il ne le fait pas, c'est que quelque chose doit être louche!" Conséquence: le scénario est dans un tiroir et n'est pas prêt d'en sortir!

Le marché s'est donc quelque peu effondré au cours des derniers mois. Les studios sont devenus réticents pour payer des sommes très importantes et, de façon générale, ils achètent moins de "spec scripts", préférant prendre le temps de développer leurs propres produits.

Ce au grand dam des agents des scénaristes, accusés par Hollywood d'avoir aidé à provoquer l'inflation en proposant les scénarios de leurs clients à plusieurs studios à la fois, de manière à faire monter les enchères en faisant jouer la concurrence. Quoiqu'il en soit, les prix se maintiennent aujourd'hui à un niveau raisonnable, mais il suffira qu'un seul producteur avance une nouvelle fois une somme nettement supérieure à la moyenne pour que la machine s'emballer de nouveau!

### Un jet pour Schwarzenegger

Deuxième facteur à peser lourdement sur le budget des films, le salaire des stars a augmenté ces dernières années à la vitesse grand V. Qu'on en juge plutôt: alors qu'en 1985, le coût d'un film "normal" tournait autour de 10 millions de dollars, dans *Terminator 2* (3) Arnold Schwarzenegger en a touché 14! Michael Douglas a été payé 15 millions de dollars pour *Basic Instinct*. Kevin Costner a reçu 9 millions pour *Robin Hood - Prince of Thieves*. Tom Cruise a touché 12 millions pour son rôle dans *A few good men*, le nouveau film de Rob Reiner. Son collègue Jack Nicholson se serait contenté de 8 millions pour le même film - mais il est vrai qu'il n'a tourné que 8 jours! Eddie Murphy, Bruce Willis, Warren Beatty et Sylvester Stallone se situent également dans la tranche des acteurs payés 8 à 11 millions de dollars par film, talonnés par Dustin Hoffman, Robert Redford, Paul Newman et Bill Murray (5 à 7 millions). Notons que les salaires des femmes, même pour les plus célèbres d'entre elles, sont nettement inférieurs, ce qui en a d'ailleurs déjà fait râler plus d'une! Debra Winger a tout de même réussi à encaisser 2 millions de dollars pour un film dans lequel elle n'apparaît pas! C'est en effet ce qu'en vertu de son contrat le producteur a dû lui verser, alors même qu'elle renonçait à jouer dans *A league of their own...* pour cause d'incompatibilité d'humeur avec Madonna, également présente dans le film! Sean Young a reçu 1,2 millions de dollars lorsqu'elle a été remplacée par Kim Basinger dans le premier *Batman*.

L'aubaine de tout acteur est évidemment de jouer le rôle principal dans un film dont le succès appelle une suite. A lui s'offre alors la

possibilité de faire monter les enchères à l'infini, le producteur pouvant difficilement renoncer à ses services. C'est ainsi que Al Pacino a encaissé 5 millions pour *Godfather 3* et Macaulay Culkin (qui n'a pas 10 ans) 4,5 millions pour la suite de *Home alone*. Sigourney Weaver a exigé (et obtenu) 4 millions pour *Alien 3*.

Il arrive pourtant, quand un projet semble intéressant, qu'une star accepte de travailler pour une somme nettement inférieure à sa valeur au box-office. Des dizaines d'entre elles sont ainsi apparues pour une bouchée de pain dans *The Player* d'Altman. Michelle Pfeiffer tenait tellement au rôle de Catwoman dans *Batman return* qu'elle a accepté de réduire considérablement ses exigences.

Chose impensable à l'époque de l'âge d'or d'Hollywood, la plupart des stars demandent aujourd'hui - en plus de leur cachet vertigineux - un pourcentage sur les recettes. Les plus célèbres d'entre elles obtiennent même un pourcentage sur les recettes brutes!

Les réalisateurs ne sont pas à la traîne. D'après "Variety", leur salaire peut aller jusqu'à atteindre, pour les plus appréciés d'entre eux, les 6 millions de dollars. On dit qu'Oliver Stone prend 2 millions de dollars par film, et que Spike Lee a été payé 3 millions pour *Malcolm X* (leur travail en tant que scénariste et producteur n'est probablement pas inclus dans cette somme). John Hughes (scénariste et producteur de *Home alone*) a demandé 14 millions pour écrire, réaliser et produire son prochain film, et 10 millions s'il ne fait que l'écrire et le produire.

Ceux qui font actuellement les frais de cette situation sont les scénaristes, acteurs et réalisateurs moins connus. Ils ont une certaine carrière à leur actif, mais la lecture de leur nom sur un générique n'assure pour autant le succès d'un film. On préfère aujourd'hui, quand ils refusent de baisser leur prix, les remplacer par des acteurs complètement inconnus.

## 35 millions de dollars pour sortir Dick Tracy

Quand un film est fait, il faut le "sortir". Aux Etats-Unis, il n'est pas rare que le coût du marketing (tirage des copies inclus) atteigne - voire dépasse - le coût de fabrication du film lui-même! En 1980, les studios dépensaient en moyenne 4,3 millions de dollars pour vendre un film; aujourd'hui, c'est trois fois plus! La sortie de *Dick Tracy* a coûté 35 millions de dollars! Les 60% de cette somme sont dépensés au moment de la sortie du film en salle; si le film ne marche pas, cet argent est donc perdu.

La carrière d'un film - surtout s'il s'agit d'une grosse production - se joue presque toujours dans la première semaine de sa sortie, voire le premier week-end! D'où la nécessité d'attirer l'attention du public sur le film suffisamment à l'avance pour qu'il se précipite dans les salles dès les premiers jours d'exploitation d'un film. Les grands studios hollywoodiens n'aiment pas prendre de risques, aussi réservent-ils de préférence leurs films pour les périodes les plus propices à la fréquentation des salles, qui sont aux Etats-Unis: l'été, Pâques, Memorial Day (30 mai), Labor Day (en septembre), Thanksgiving (le quatrième jeudi en novembre), et Noël.

Un grand nombre de sorties sont donc concentrées sur ces quelques semaines. Ainsi quelque 50 films se sont trouvés en lice pour sortir en été 1991! La concurrence est rude alors, et l'effort publicitaire doit être d'autant plus important qu'il faut imposer son film parmi tous les autres. Dorénavant les studios essaient d'éviter ce genre d'encombrement dans les salles, mais comme toujours il est rare de les voir finalement mettre en exécution leurs bonnes résolutions.

Viennent en tête des coûts de marketing les publicités à la télévision (entre 1,5 et 3 millions de dollars). Et tandis que les sommes engagées dans les spots télévisés sont de plus en plus importantes, les recettes, elles, ne suivent pas. Les studios essaient donc de diversifier leur effort publicitaire en faisant appel aux autres médias, et

surtout en ciblant mieux leur publicité. Ils atteignent ainsi un public certes plus restreint, mais plus intéressé, celui susceptible d'aimer le film et donc de lui assurer un bon bouche-à-oreille qui reste la meilleure des publicités pour un film. On en revient à cet effet aux avant-premières et aux sneak-previews quelque peu abandonnés ces dernières années, alors qu'ils s'avèrent souvent utiles. Ce sont cependant surtout les petits films et les productions moyennes qui profitent de ces campagnes publicitaires plus originales que les autres. Pour les grosses productions, les studios n'osent pas encore renoncer aux campagnes à grande échelle, qui leur servent aussi à défendre leur film vis à vis du public. Les stars d'ailleurs se sentiraient abandonnées si leur film était lancé sans grand renfort de publicité.

Reste qu'il y a des films qui nécessitent plus de publicité que d'autres. Un film comme *Medecine Man* est entièrement redevable à la publicité télévisée, tandis que *JFK* ou *Malcolm X* (ou, pour d'autres raisons, *Husbands and Wives*, le nouveau film de Woody Allen) intéressent d'emblée le public et font la une des médias sans que les studios n'aient à déboursier le moindre sou.

Par ailleurs, les campagnes publicitaires sont malléables: si un film marche mieux que prévu, il arrive que le studio fasse un effort supplémentaire en matière publicitaire pour assurer son succès. De même en cas de résultats décevants dans les salles le studio peut-il aller jusqu'à faire stopper sa campagne publicitaire. Une campagne publicitaire mal faite, lancée trop tôt et trop massivement, risque d'ailleurs de lasser le public avant même que le film n'arrive dans les salles, ce qui fut le cas en Europe avec le premier *Batman*.

Si les studios investissent tant d'argent et d'efforts dans le marketing (les Européens en sont, en cette matière, encore à un stade beaucoup plus artisanal), c'est évidemment d'abord pour récupérer aussi vite que possible l'argent investi, mais aussi parce que le succès - ou l'échec - d'un film en salle se répercute sur les recettes annexes. Si un film n'a pas marché en salles, il devient en effet illusoire de vouloir se rattraper sur d'autres plans: le câble, la télévision ou le marché vidéo. Or, ces recettes annexes (auxquelles s'ajoutent les droits pour les gadgets vendus sous le titre du film) entrent aujourd'hui pour une part importante dans les recettes des films américains. Avant l'envolée des recettes annexes, due aux technologies nouvelles, un film se devait de réaliser en salle deux ou trois fois la somme qu'il avait coûté. On considère aujourd'hui qu'il suffit que les recettes réalisées sur le marché intérieur couvrent les "negative costs", sachant que les recettes annexes feront le reste. Si cette façon de calculer présente des inconvénients (les recettes annexes mettent jusqu'à sept ans à rentrer dans les caisses des studios), elle se révèle souvent exacte.

Ces chiffres vertigineux laisseront sans doute rêveurs ceux qui estiment que les producteurs luxembourgeois dépassent les bornes quand ils investissent 100 millions de francs et plus (luxembourgeois!) dans un film. En France, on considère que 100 millions de francs (mais de francs français!) constituent un très gros budget. 1492, *Christophe Colomb*, coproduction franco-britannique, a coûté près de 45 millions de dollars, chiffre plus qu'impressionnant s'agissant d'une production indépendante européenne. Ces chiffres sont donnés à titre indicatif. Loin de nous l'idée de suggérer que les Européens devraient suivre l'inflation de Hollywood, à supposer qu'ils en soient capables. Cela dit, l'Europe devra sans doute investir à l'avenir dans les films à grand spectacle (comme *1492*) si elle veut concurrencer les Américains, chez eux comme chez nous...

Viviane Thill

(1) Le film a fait faire un bond de 374 pour cent aux bénéfices de la Fox! (chiffre cité dans "La Revue du Cinéma" nr. 327, avril 1978).

(2) Avis énoncé dans "Variety" le 1er juillet 1991.

(3) Payés en nature: le studio producteur (Carolco, un indépendant) lui a offert un jet Gulfstream!

Bibliographie: Différents numéros des revues "Première" (français), "Variety" (américain), et "Cinema" (allemand) ainsi que "Economie du cinéma américain" de Joël Augros (éd. Edilig, 1985).