

# LE QUOTIDIEN DE L'ART

DIPLOMATIE  
CULTURELLE

DENIS PIETTON NOMMÉ  
À LA PRÉSIDENTE DE  
L'INSTITUT FRANÇAIS  
P.3

WEEK-END

VENDREDI 12 JUIN 2015 NUMÉRO 852

Le Garage s'installe  
dans un bâtiment  
permanent  
à Moscou — p. 8

P.3 — LA RUE DE VALOIS  
VEUT MIEUX CONTRÔLER  
LES DÉPENSES  
DES DIRIGEANTS  
D'ÉTABLISSEMENTS  
CULTURELS

P.6 — LAURENT DUMAS,  
LAURÉAT 2015  
DU PRIX MONTBLANC  
DE LA CULTURE



# « Un américain à Paris », du modèle économique vertueux aux Tony Awards

Par  
Laure Kaltenbach,  
directeur général,  
et Olivier Le Guay,  
responsable éditorial,  
Forum d'Avignon

Derrière les quatre Tony Awards et la réussite populaire de la coproduction *Un Américain à Paris*, le Théâtre du Châtelet a prouvé sa créativité à défier Broadway sur son terrain, et être innovant dans son modèle économique. Un exemple de prise de risque artistique et financier inspirant.



Laure Kaltenbach.  
Photo : D. R.



Olivier Le Guay.  
Photo : D. R.

Alors qu'il était nommé dans 12 catégories, le spectacle *Un Américain à Paris*, coproduit par le Théâtre parisien du Châtelet en association avec les producteurs américains Van Kaplan et Stuart Oken, a finalement remporté dimanche 7 juin quatre Tony Awards, équivalent de nos Césars dont les prix de la chorégraphie et des décors. Il convient de saluer la performance de conquérir Broadway en accordant aux grands classiques du musical un investissement artistique aussi rigoureux qu'inventif. N'oublions pas que le dernier succès français comparable remonte à 1983 avec *La Cage aux Folles* nommée neuf fois qui en remporta six !

## Une prise de risque aussi innovante que le retour sur investissement

« En faisant le pari d'investir deux fois plus que pour ses productions habituelles, rappelle Laurence Marchand, directrice de la production et de la coordination artistique du Théâtre du Châtelet, il fallait trouver le juste équilibre entre répartition des coûts de production incompressibles et les attentes du public, en restant fidèle à sa programmation ambitieuse et éclectique ». Parmi les clés du succès, la fiabilité dans la prise de risque comme dans le partage des recettes : les coûts d'un budget total de 11,5 millions d'euros ont été partagés entre le théâtre et des coproducteurs américains, aux profils atypiques, Elephant Theatrical Eye (structure de production privée) et le Pittsburgh Civic Light Opera (théâtre américain à but non lucratif financé

PARMI LES CLÉS  
DU SUCCÈS,  
LA FIABILITÉ DANS  
LA PRISE  
DE RISQUE  
COMME DANS  
LE PARTAGE  
DES RECETTES

/...

« UN AMÉRICAIN  
À PARIS »,  
DU MODÈLE  
ÉCONOMIQUE  
VERTUEUX AUX  
TONY AWARDS

SUITE DE LA PAGE 17 majoritairement par des dons privés). Le partage des recettes sur l'exploitation du spectacle - les 40 représentations au Théâtre du Châtelet vendues « sold out » qui ont dégagé 4 millions d'euros de recettes de billetterie - permet d'optimiser les retours sur investissement : un droit de suite de 2 % sur les recettes à Broadway et en tournée aux États-Unis, soit un gain estimé en moyenne à 9 000 dollars par semaine et un retour sur royalties annuel sur cette base de 500 000 euros. Ainsi, précise Laurence Marchand, « le théâtre est assuré d'atteindre son équilibre budgétaire, voire d'augmenter ses ressources propres et de pouvoir réinvestir celles-ci dans de nouvelles productions ».

### Succès populaire et reconnaissance artistique

La dynamique artistique menée tambour battant par Jean-Luc Choplin est d'avoir su trouver « un positionnement populaire et sophistiqué » tout en rénovant son modèle économique autour de cinq dynamiques qui se complètent, pour Laurence Marchand :

« 1/ optimiser les ressources artistiques, notamment par la programmation de séries plus longues optimisant les coûts de plateau et permettant d'augmenter le nombre de représentations : + 25 % en 10 ans ; 2/ développer des coproductions internationales ; 3/ renforcer du lien avec des entreprises privées (par la location d'espaces notamment), + 30 % en 10 ans ; 4/ développer une politique audiovisuelle proactive à la pointe des nouvelles technologies et des arts numériques et adressées aux plateformes de diffusion ; 5/ mettre en place d'une politique de « yield management » et de marketing actif sur les réseaux sociaux pour la billetterie : +30 % de billetterie en 10 ans. Sans oublier évidemment une valorisation constante des savoir-faire « made in Châtelet », Un Américain à Paris en étant l'exemple emblématique ».

---

LE THÉÂTRE  
EST ASSURÉ  
D'ATTEINDRE  
SON ÉQUILIBRE  
BUDGÉTAIRE,  
VOIRE  
D'AUGMENTER  
SES RESSOURCES  
PROPRES

---

### Rester agile et être créatif dans l'hybridation des modèles économiques

« Le phénomène de l'hybridation des modèles économiques n'est pas nouveau mais il s'est considérablement accéléré sous l'effet conjugué des effets de la "digitalisation" des usages, de l'offre culturelle... - et de la baisse des subventions publiques. Le Théâtre du Châtelet s'est réinventé en panachant de manière très habile modèles de financements et modèles de revenus : coproduction, valorisation de ses actifs matériels et immatériels, exploitation des outils numériques... Avec une double vertu : une équation économique solide et un public renouvelé, avec une base élargie », analysent Philippe Pestanes et Véronique Pellet, qui dirigent l'étude Vers une nécessaire hybridation des modèles économiques pour soutenir et favoriser la culture de Kurt Salmon pour le Forum d'Avignon, dont les premières analyses sont présentées à Futur en Seine le 12 juin au CNAM et à paraître à l'automne. ●

