

Chronique Cinéma

15 décembre 2005

Dreamworks, racheté par Paramount, perd son indépendance

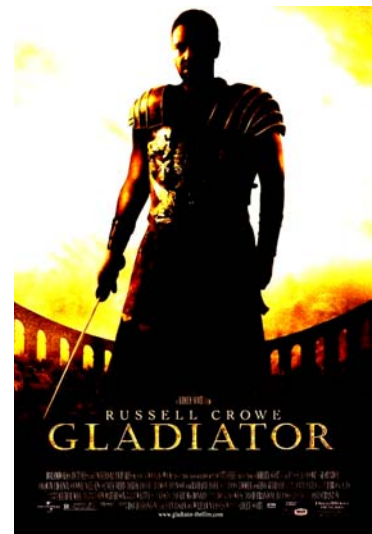
Par Benoît Landousy,
Étudiant en Master Droit et Métiers de l'Audiovisuel

Dreamworks, racheté par Paramount, perd son indépendance

par Benoît Landousy, le 15 décembre 2005

Clap de fin pour Dreamworks SKG. La société, fondée il y a onze ans par Steven Spielberg, Jeffrey Katzenberg et David Geffen, vient d'être rachetée par les studios Paramount, filiale du géant de la communication américain Viacom. La transaction, d'un montant de 1,6 milliard de dollars, réunit deux poids lourds d'Hollywood (Paramount et Dreamworks sont respectivement 5^{ème} et 7^{ème} au niveau mondial) et donnera naissance au plus grand studio américain, devant Warner Bros et la 20th Century Fox. Pour Brad Grey, le nouveau patron de Paramount, engagé en mars 2005 par Viacom pour redresser l'activité du studio, alors en perte de vitesse, l'opération est une très belle affaire : elle permet en effet à la *major* de coiffer sur le fil NBC Universal, qui négociait avec Dreamworks depuis neuf mois, de dynamiser fortement sa production, de renforcer son prestige, et de s'emparer d'un catalogue d'une soixantaine de films, contenant plusieurs pépites : *Gladiator*, *Il faut sauver le soldat Ryan*, *American Beauty*, *La Guerre des mondes*, *Shrek*, *Chicken Run*...

Si l'opération est un succès pour Paramount, elle a, paradoxalement, un goût quelque peu amer pour Steven Spielberg et ses deux associés. En effet, si les trois fondateurs de Dreamworks réalisent aujourd'hui une confortable plus-value financière, ils ont dû en grande part renoncer aux ambitions industrielles qu'ils affichaient lors de la création du studio, en 1994 – construire une nouvelle *major* à partir de rien et pouvoir rivaliser avec les plus grands dans le domaine de la musique, du cinéma, de la télévision, des jeux vidéo et de l'Internet ; c'est bien connu, les rêves ne durent qu'un temps. Ainsi, au fil des ans, Dreamworks a successivement abandonné son projet d'implantation d'un studio high-tech à Los Angeles (1999), vendu Dreamworks Records à Universal Music (2004), et diminué son volume de production télévisée. Le site Internet lancé par la société, *pop.com* n'a pas non plus rencontré le succès escompté. Même les bons résultats de l'activité cinématographique se sont révélés insuffisants... « Nous espérions être capables de produire suffisamment de films pour rationaliser le coût d'être notre propre distributeur », explique David Geffen¹. « Malheureusement, nous n'avons jamais été capables de produire suffisamment de films pour rendre cela économiquement viable ». Malgré quelques *blockbusters* mondiaux, le studio a connu son lot d'échecs, comme *The Island* (2005), et progressivement contracté des dettes importantes. Trop importantes. Les trois hommes ont donc décidé de vendre Dreamworks, faute d'avoir atteint une taille critique suffisante.



© Imdb.com

Pendant plusieurs mois, Universal a été le seul prétendant au rachat du studio. De nombreux analystes, à Hollywood et à Wall Street, considéraient qu'un rapprochement entre la *major* et le studio indépendant permettrait de dégager des synergies importantes, dans la mesure où Universal et Dreamworks étaient déjà liés par des accords de distribution importants et coproduisaient régulièrement des films ensemble. Mais les négociations ont achoppé en septembre sur le prix de l'acquisition : Universal souhaitait diminuer le montant de la transaction, initialement proche de 1,5 milliard de dollars, à 1,4 milliard de dollars, suite à la contre-performance récente de plusieurs films au box-office – notamment le thriller *The Island* et la comédie romantique *Et si c'était vrai*. Ce brutal revirement a provoqué l'ire des dirigeants de Dreamworks, qui ont entamé des pourparlers avec Paramount. Or le studio, avec l'aide d'investisseurs privés, était prêt à mettre 1,6 milliard sur la table... La filiale de Viacom a donc finalement remporté la bataille, moyennant une reprise de dettes de 825 millions et un apport en cash de 775 millions.

Le rachat de Dreamworks permet à Paramount de renforcer sa production, jusqu'à présent limitée à une dizaine de films par an, pour atteindre un volume de 14 à 16 sorties annuelles, et d'accroître son prestige. Il confère également à la *major* les droits de distribution de l'ensemble du catalogue de Dreamworks, d'une valeur estimée à près d'un milliard de dollars, et ceux des futures productions de sa filiale dédiée aux dessins animés, Dreamworks Animation, pour une durée de sept ans. Dreamworks Animation, filiale la plus profitable de Dreamworks mise en bourse l'an dernier, conserve son indépendance et n'est pas incluse dans la transaction conclue avec Paramount. Néanmoins, le studio de Brad Grey prend pied dans le secteur en pleine croissance de l'animation par le biais d'un accord de *spin off* avec Dreamworks Animation, qui l'autorise à produire au moins un dessin animé tous les deux ans à partir des personnages de ses films pour la chaîne Nickelodeon, appartenant au groupe Viacom ; une aubaine pour toucher des publics jeunes et familiaux. Paramount devrait également être partenaire à 50% de tous les films qui seront produits ou réalisés par Steven Spielberg avec d'autres studios (Spielberg, n'est pas contractuellement lié à Dreamworks pour développer ses projets de films).

¹ Gary gentile, « Dreamworks sale highlights studio obstacles », *Washington Post*, 12/12/05



© surbrook.devermore.net

L'adossement de Dreamworks à Viacom ouvre de nouvelles perspectives au studio en matière de promotion et de merchandising, notamment en matière de dessins animés. En effet, contrairement à son rival Pixar, dont les films d'animation étaient distribués par Walt Disney et dont les personnages étaient intégrés dans des programmes télévisés ou représentés dans des parcs à thèmes, la filiale dirigée par Jeffrey Katzenberg n'a jamais pu développer de sphère marketing télévisée autour de ses héros. « Il n'existe pratiquement aucun moyen de lancer une émission si vous ne possédez pas une chaîne pour la distribuer », affirme l'intéressé². « Par ailleurs, Nickelodeon possède déjà une solide expertise dans ce domaine ». Jusqu'à présent, la seule incursion de Dreamworks dans l'univers du dessin animé télévisé avait eu lieu en 2004, avec la série de trente minutes *Father of the pride*, diffusée sur NBC. Mais celle-ci n'avait rencontré le succès qu'une seule saison.

Les marchés financiers, eux, se montrent plutôt réservés quant au succès de l'acquisition de Dreamworks par Paramount à terme, craignant que le rachat du studio à une période où celui-ci était convoité n'ait entraîné une surévaluation du retour sur investissement. Toutefois, certains analystes se veulent optimistes : « si le prix de l'opération n'est pas excessif et s'il n'existe pas d'accords de distributions encombrants avec Universal, cela pourrait être une belle affaire... », déclare Richard Bilotti, analyste chez Morgan Stanley³. Et une chose est sûre : ce n'est pas Universal, qui s'apprête à sortir *Munich*, le dernier film de Steven Spielberg sur la prise d'otage sanglante des athlètes israéliens aux Jeux Olympiques de 1972, qui dira le contraire.

Le feuilleton des négociations en quelques dates

Début 2005	M. Geffen entame les négociations pour la vente de Dreamworks avec Ron Meyer, le PDG d'Universal Studios, qui est aussi... l'un de ses meilleurs amis. Steven Spielberg se montre lui aussi très favorable à un rapprochement avec Universal, le studio qui a successivement produit <i>Les dents de la mer</i> , <i>E.T.</i> et <i>Jurassic Park</i> . Wallstreet et tout Hollywood observent.
Début juillet 2005	Dreamworks et Universal mènent des négociations exclusives. Universal fait une offre à 1,5 milliard de dollars, dont près de 900 millions en cash. L'affaire est conclue... oralement.
Septembre 2005	Suite aux mauvaises performances des films <i>The island</i> et <i>Et si c'était vrai</i> au box-office, le PDG de NBC Universal, M. Wright, révisé son offre à la baisse : 1,4 milliard de dollars... Le climat se refroidit brutalement. Paramount engage des négociations avec Dreamworks, mais le conseil d'administration de Viacom juge l'opération trop coûteuse et mal à-propos (le groupe est sur le point de se scinder en deux) ; Brad Grey est prié de revoir sa copie...
Novembre 2005	Universal et Dreamworks ne sont toujours pas parvenus à un accord. M. Grey rencontre des investisseurs privés susceptibles de l'aider à financer l'acquisition de Dreamworks, et, fort de plusieurs engagements, demande à M. Geffen si un rachat par les studios Paramount est toujours envisageable. Réponse affirmative de l'intéressé.
2 Décembre 2005	M. Geffen informe M. Meyer qu'un autre prétendant vient de rentrer en lice. Pendant une semaine, ce dernier attend une réponse de Jeffrey Immelt, le PDG de General Electric, qui est son patron. En vain. La mécanique administrative d'Universal s'est enrayée.
8 Décembre 2005	Le conseil d'administration de Viacom approuve le rachat de Dreamworks. M. Grey et M. Freston, vice-président du groupe, s'envolent vers Pacific Palisades, où se situe la maison de M. Spielberg pour la signature du contrat. Pourtant, avant de signer, M. Geffen appelle une dernière fois M. Meyer : si Universal apporte à Dreamworks un chèque de garantie de 100 millions de dollars, le groupe remportera la mise. Tout est dit.
9 Décembre	M. Wright persuade le conseil d'administration de NBC-Universal d'accepter les termes de Dreamworks contrat et charge M. Meyer de conclure l'affaire avant Paramount... Trop tard. L'encre est déjà sèche sur les contrats.

² Gina Keating, « Paramount pact offers Dreamworks a new shot at TV », Washington Post, 12/12/05

³ Sharon Waxman et Geraldine Fabrikant « Viacom seals deal to buy Dreamworks », New York Times, 10/12/05

Bibliographie :

- Sharon Waxman et Geraldine Fabrikant, « Viacom seals deal to buy Dreamworks », *New York Times*, 10/12/05
- Gary Gentile, « Paramount buying film studio Dreamworks», *Washington Post*, 11/12/05
- Sharon Waxman, « Dreamworks deal played like a drama », *New York Times*, 10/12/05
- Gina Keating, « Paramount to buy Dreamworks», *Washington Post*, 12/12/05
- Gary Gentile, « Dreamworks deal critical for Paramount», *Washington Post*, 12/12/05
- Gary Gentile, « Dreamworks sale highlights studio obstacles », *Washington Post*, 12/12/05
- Gina Keating, « Paramount pact offers Dreamworks a new shot at TV», *Washington Post*, 12/12/05
- Gary Gentile, « Paramount agrees to buy Dreamworks film studio», *Washington Post*, 12/12/05
- Pierre Yves Dugua, « Spielberg vend ses studios à Viacom », *Le Figaro Economie*, 12/12/05
- « Paramount reprend Dreamworks pour 1,6 milliards de dollars », *La Tribune*, 12/12/05.