

Tenter le tout pour le tout

Kein Stein, der nicht umgedreht wird



L'année 2012 marque la sixième et dernière édition du Conseil promotion, ce programme d'aide au marketing de films soutenu par l'OFC et supervisé par FOCAL. Plus de 40 films ont passé par ce programme. Les inscriptions sont encore ouvertes aux producteurs jusqu'à l'automne 2012, sur ce lien:

→ www.focal.ch/F/conseil-promotion/.

Cet article me permet de partager mes réflexions à propos de ce programme et d'ouvrir quelques pistes pour l'avenir.

L'idée initiale du Conseil promotion était que la collaboration avec un expert devait permettre aux producteurs (et à certaines occasions aux distributeurs) d'améliorer leurs techniques de marketing, d'apprendre de nouvelles stratégies de marketing à appliquer lors de la sortie en salles de leurs films suisses et d'accroître ainsi leurs chances au box-office suisse ainsi que, plus généralement, d'améliorer les parts de marché des films suisses.

Comment mesurer les résultats du Conseil promotion?

L'élément prioritaire à considérer est l'acquisition de connaissances et de compétences du producteur en marketing de films. Sa collaboration avec l'expert dure entre 4 et 12 mois, voire 18 mois, par film. La plupart des producteurs ont pleinement profité de cette collaboration, et en sont sortis enrichis et plus performants.

Le marketing consiste à préparer la sortie d'un film, après quoi le succès dépendra du film, et du fameux bouche-à-oreille. Mais, même avec une bonne campagne de marketing, le succès n'est pas forcément au rendez-vous, car il dépend d'un tas d'autres choses, comme la météo, la concurrence, le manque d'intérêt pour le film, de mauvaises critiques, qui peuvent compromettre les chances même du film le mieux promu. À l'inverse, un mauvais marketing peut avoir un effet désastreux sur la sortie en salles d'un bon film, ou disons d'un film avec un bon potentiel, c'est-à-dire un film qui fonctionne auprès de son public-cible.

C'est pourquoi la seconde priorité du Conseil promotion n'est pas exactement les chiffres du box-office, bien qu'ils soient importants, mais consiste plutôt à voir dans quelle mesure le producteur est capable d'intégrer et d'appliquer ses nouvelles compétences dans sa campagne de marketing. En d'autres termes, est-il parvenu à «faire concrètement ce qu'il a dit qu'il allait faire»? A-t-il vraiment compris ce qu'est le film? Et surtout, a-t-il su comment le positionner, le présenter et le vendre à son distributeur, aux exploitants suisses et au public-cible (en utilisant les divers supports, synopsis, bande-annonce, affiche, publicité)?

Un certain nombre de films très différents qui ont passé par le programme ont eu du succès tant au box-office que sur le plan de l'acquisition de compétences du producteur. Ainsi, CŒUR ANIMAL, avec ses 12'000 entrées, est tout autant une réussite que DER VERDINGBUB, le film suisse numéro un en 2011, qui a

2012 ist das 6. Jahr der «Promotionsberatung», der vom BAK finanzierten und von FOCAL betreuten Weiterbildungsprogramm zum Filmmarketing. Über 40 Filme haben das Programm bisher durchlaufen. 2012 ist auch das letzte Promotionsberatungsjahr – Produzenten können sich noch bis im Herbst anmelden unter → www.focal.ch/D/promotionsberatung/.

Hier ein kleiner Rückblick, aber auch ein Blick in die Zukunft.

Die Promotionsberatung hatte ursprünglich zwei Ziele: erstens, dass Produzenten (und in einigen Fällen Verleiher) durch die praktische Begleitung ihrer Arbeit durch einen Experten ihre bisherigen Marketingtechniken verbessern und neue Marketingstrategien dazulernen, und zweitens, dass ihre Filme eine bessere Chance in den Schweizer Kinos haben und der Marktanteil der Schweizer Filme somit erhöht wird.

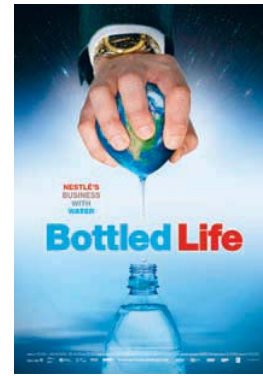
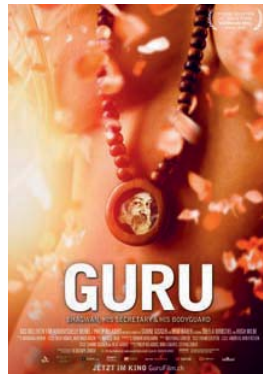
Wie kann man den Erfolg der «Promotionsberatung» messen?

Auf zwei Arten: Erste Priorität ist, dass die Produzenten durch die Begleitung ihrer Arbeit an ihrem Film mehr von Filmmarketing wissen und verstehen. Die Dauer der Begleitung variiert von vier bis zu achtzehn Monaten. Die meisten Produzenten haben das Ziel erreicht und ihre Fähigkeiten und Kenntnisse verbessert.

Marketing geschieht vor allem bis zu dem Tag, an dem der Film ins Kino kommt; danach kommt es auf den Film selbst an, und auf die berühmte Mund-zu-Mund-Propaganda. Zwar kann ein Film selbst beim besten Marketing schlecht laufen – «gutes» Wetter, Konkurrenz, fehlendes Interesse, schlechte Kritiken können jeden Filmstart beeinträchtigen – aber «falsches» Marketing kann dem Start eines guten Films schaden, auch wenn der Film bei seinem Zielpublikum noch so gut ankommen würde.

Der zweite Punkt, an dem man den Erfolg der Promotionsberatung messen kann, hat deshalb nicht viel mit Kinoeintritten zu tun, auch wenn man diese natürlich anstrebt. Hier geht es darum, dass die Produzenten die erworbenen Kenntnisse und das bessere Marketingverständnis in ihren Kampagnen besser umsetzen können, oder anders gesagt: Sind sie am Ende in der Lage zu tun, was sie meinen? Haben sie nicht nur erfasst, um was für einen Film es geht, sondern auch wie sie ihn positionieren, präsentieren und den Verleihern, Schweizer Kinos und dem Zielpublikum (durch Synopsis, Trailers, Poster, Werbung) verkaufen müssen?

Etliche sehr unterschiedliche Filme, die das Programm durchlaufen haben, können auf beiden Ebenen als erfolgreich betrachtet werden – bezüglich der Zuschauerzahlen wie auch des Weiterkommens der Produzenten. CŒUR ANIMAL ist mit 12'000 Eintritten genau so ein Erfolg wie DER VERDINGBUB mit 220'000 Eintritten allein in der Deutschschweiz (Nummer 1 unter den Schweizer Filmen 2011). Der Dokumentarfilm BOTTLED LIFE – bisher rund 8'000 Eintritte – ist als genauso erfolgreich zu betrachten wie GURU mit 25'000 Eintritten im 2010. Unterschiedliche Filme, zu verschiedenen Zeiten, haben andere Erfolgskriterien.



fait plus de 220'000 entrées rien qu'en Suisse alémanique. Le documentaire BOTTLED LIFE (environ 8'000 entrées à l'heure actuelle) est tout autant une réussite que les 25'000 entrées de GURU en 2010. Car des films différents sortant à des moments différents ont des critères de succès différents.

Puis, il y a les films pour lesquels «l'opération fut une réussite»: c'est-à-dire qu'un plan de marketing soigné et bien pensé a été élaboré, adapté et appliqué, mais le «bénéficiaire des soins n'a pas survécu.» En d'autres termes, le film n'a pas du tout marché. Voyons à présent quelques exemples: des films comme 180° – AMOK, IMPASSE DU DÉSIR, DIRTY MONEY, VERSO ont bénéficié de bonnes, sinon d'excellentes campagnes pour leur sortie (affiches, bandes-annonce, plans publicitaires, dates de sortie favorables, présence online). Leurs producteurs ont amélioré leurs compétences en marketing, et le Conseil promotion a ainsi rempli sa mission.

Mais ces films ont fait peu d'entrées en salles. Si l'on veut comprendre pourquoi (analyses faites lors de «debriefings» avec le producteur et le distributeur), beaucoup de facteurs sont à prendre en compte. Certains films n'étaient pas assez forts pour le marché actuel; d'autres étaient des thrillers, comme VERSO, ou des polars, comme DIRTY MONEY, un genre de films que le public suisse préfère probablement voir en provenance des États-Unis ou de France. D'autres n'étaient juste pas suffisamment attirants pour les exploitants (notre premier public), ni la clientèle des cinémas (par exemple 180° – AMOK). Et peut-être que l'affiche, la bande-annonce, ou même le titre, n'ont pas réussi à capter l'attention du public dans un marché aussi concurrentiel. En effet, le cinéma d'aujourd'hui regorge de bons films qui, même primés, ne trouvent pas toujours leur public, ou ne le trouvent qu'à retardement, comme HURT LOCKER, qui n'a eu du succès qu'après sa nomination aux Oscars (ce qui arrive rarement!).

Regard sur le passé – regard vers l'avenir – Quelles sont les conditions principales de réussite pour ce type de collaboration en marketing de films?

La compréhension mutuelle et la confiance entre les deux parties. Cela commence avec l'essence même du film, comment nous allons le positionner, comment enthousiasmer et motiver les distributeurs, puis les exploitants, et enfin, le public. Ensuite, nous définissons ensemble les objectifs à atteindre dans cette collaboration. Enfin, nous nous mettons d'accord sur un calendrier et sur la répartition des tâches.

La confiance, cela veut dire que tant le producteur que l'expert (et, le cas échéant, aussi le distributeur) mettent l'énergie nécessaire à se battre pour le film. Oui, il faudra y consacrer beaucoup de temps, beaucoup plus que d'habitude, et tenter le tout pour le tout, pour le film. C'est la moindre des choses dans le domaine du marketing de films, car on ne peut se contenter de médiocrité dans un marché aussi concurrentiel. Il faut chercher

Es gab auch Filme, bei denen man sagen kann, «die Operation ist gut verlaufen» – der Marketingplan war gut durchdacht, besprochen, erarbeitet, ausgeführt –, «aber der Patient ist tot», das heisst der Film war ein Kassenflop.

Nehmen wir ein paar Beispiele: Filme wie 180° – AMOK, IMPASSE DU DESIR, DIRTY MONEY und VERSO hatten alle eine sehr gute, wenn nicht sogar ausgezeichnete Werbekampagne (Poster, Trailer, Marketingplan, ordentliche Startdaten, Online-Präsenz). Die Produzenten haben viel Erfahrung gesammelt – in dieser Hinsicht war die Promotionsberatung ein Erfolg. Aber die Filme hatten niedrige Zuschauerzahlen. Beim Suchen nach den Gründen (was jeweils bei den Debriefings mit dem Produzenten und ggf. dem Verleiher geschah) müssen viele Faktoren untersucht werden. Ein paar Filme waren für den heutigen Filmmarkt nicht stark genug; andere bewegten sich in Genres (Thrillers oder Krimis, wie VERSO oder DIRTY MONEY), die das Publikum aus den USA oder Frankreich kennt und vorzieht. Wieder andere hatten einfach nicht genug Resonanz bei den Kinobetreibern (dem ersten Publikum) oder beim Kinopublikum (z.B. 180° – AMOK). Und vielleicht vermochten die Poster, Trailer oder gar der Titel im über-sättigten Filmmarkt einfach nicht genügend Aufmerksamkeit zu erregen. In den Kinos wimmelt es von guten, selbst preisgekrönten Filmen, die ihr Publikum nicht finden – oder erst im zweiten Anlauf, was sehr selten ist (THE HURT LOCKER, um nur einen zu nennen, kam erst nach den Oscar-Nominierungen zum Erfolg).

Rückblick – Ausblick – Welches sind die wichtigsten Voraussetzungen für den Erfolg dieser Art von Zusammenarbeit beim Filmmarketing?

Erstens: gegenseitiges Vertrauen und Verständnis zwischen den beiden Parteien, auch bezüglich des «Wesens» des Films – Wie wollen wir ihn positionieren? Wie gewinnen wir Verleiher, Kinobetreiber und -publikum? Zweitens: die gemeinsame Definition der Ziele, die wir mit der Begleitung erreichen wollen, und drittens, das Festlegen eines Zeitplans und die Verteilung der Aufgaben.

Vertrauen heisst, dass beide Parteien, – Produzent und Berater (und gegebenenfalls der Verleiher), – für den Film kämpfen. Ja, es braucht mehr Zeit, jeden Stein umzudrehen, die zusätzliche Meile auch noch zu gehen. Aber das gehört beim Filmmarketing einfach dazu! Der Wettbewerb auf dem Filmmarkt ist zu gross, um sich mit Durchschnittlichem zu begnügen. Wir müssen Überdurchschnittliches leisten – jeden Tag – und wir können das zusammen tun. Nach der Erarbeitung der Strategie geht es ans Umsetzen und die laufende Aktualisierung in regelmässigen Treffen und Telefongesprächen.

Wie lange dauert die Beratung?

Im Idealfall zwölf bis achtzehn Monate – manche brauchten weniger. DER VERDINGBUB wurde zehn Monate lang begleitet, BOTTLED LIFE vier, bei CYANURE (Severine Cornamusaz' nächs-



de gauche à droite von links nach rechts:
C-Films AG; Das Kollektiv für audiovisuelle
Werke GmbH; Tarantula Production;
DokLab GmbH; Dschoint Ventschr
Filmproduktion AG; C-Films AG

à se dépasser sans relâche, jour après jour, et ensemble, nous pouvons y arriver. Une fois la stratégie déterminée, nous la mettons en œuvre et nous continuons à la peaufiner à travers de rencontres et contacts téléphoniques réguliers.

Combien de temps dure la collaboration?

Idéalement, la collaboration dure de 12 à 18 mois, quelquefois moins. Il n'a fallu que dix mois pour DER VERDINGBUB et quatre pour BOTTLED LIFE. Le travail sur CYANURE, le prochain film de Séverine Cornamusaz (après CŒUR ANIMAL), a débuté en avril 2010, à l'étape du scénario, et se terminera fin 2012. Cela dépend du stade de développement du projet, de son financement et du moment où le producteur s'inscrit au programme.

Que comprend la collaboration en marketing de films?

La première rencontre entre le producteur et l'expert sert à faire connaissance, et à nous assurer que nous sommes sur la même longueur d'onde. En nous appuyant sur une check-list de 15 points concernant le marketing de films, nous établissons la base de travail. Puis, nous fixons un échéancier, pour nous donner à tous deux des paramètres et des objectifs précis. Par la suite, nous communiquons librement entre nous et nous nous voyons régulièrement en Suisse.

Les domaines abordés au cours du travail concernent le positionnement du film, le choix de l'affiche et l'échange avec le graphiste, le choix de la bande-annonce et la discussion avec le monteur, l'écriture et/ou le peaufinage du synopsis, le choix de photographies, et enfin, la supervision de la sortie du film en salles (par exemple suggestions de publicité, ou échange avec les exploitants pour leur permettre de se faire une meilleure idée du film, ou encore consultation des médias et des sites de cinéma avant la sortie du film). La collaboration avec le distributeur est facultative, tant mieux si le producteur et le distributeur souhaitent l'envisager!

Qu'en est-il des autres partenaires suisses ?

Le Conseil promotion avait également pour but d'améliorer la qualité du travail des différents prestataires: graphistes, réalisateurs de bandes-annonce, attachés de presse, spécialistes de marketing et réseaux sociaux. Des progrès ont été réalisés, mais beaucoup reste à faire.

Comment améliorer le marketing de films suisses à l'avenir?

L'état d'esprit: les producteurs et les distributeurs doivent se montrer positifs par rapport à leurs films. Et il leur faut travailler en équipe, même s'ils ont des points de vue divergents et des attentes différentes.

Travailler avec plus de clarté et de précision, par exemple pour les commandes: qui paie quoi, frais d'édition envisagés, plan de marketing détaillé (à réviser constamment, depuis l'étape du scénario jusqu'au montage final); qui a son mot à dire et qui a le

tem Spielfilm nach CŒUR ANIMAL) hat die Beratung im April 2010 begonnen (noch in der Drehbuchphase) und wird dieses Jahr abgeschlossen. Die Dauer der Beratung hängt vom Stand des Filmprojekts und der Finanzierung ab und davon, wann ein Produzent sich für das Programm bewirbt.

Woraus besteht die Promotionsberatung?

Beim ersten Treffen zwischen Produzent und Berater geht es darum, sich kennen zu lernen und sicherzustellen, dass man auf der gleichen Wellenlänge ist. Den Grundstein legen wir mit einer 15-Punkte-Checkliste zu den wichtigsten Filmmarketingaktivitäten. Anschliessend besprechen wir den Zeitplan, damit sowohl der Produzent wie auch der Berater ein paar Parameter und Ziele haben, auf die sie hinarbeiten können. Danach wird frei kommuniziert, und es gibt regelmässige Treffen in der Schweiz.

Gegenstand der Zusammenarbeit sind die Positionierung des Films, Auswahl, Briefing und Ausarbeitung der Poster mit einem Grafiker, dasselbe für die Trailers, Verfassen bzw. Ausschleifen der Synopsis, Auswahl der Standbilder und Überwachung des Filmstarts – zum Beispiel Werbeempfehlungen, Gespräche mit Kinobetreibern, damit sie ein Gefühl für den Film bekommen, Presse prüfen und Film-Webseiten checken, bevor sie aufgeschaltet werden. Der Einbezug eines Verleihers ist fakultativ – wenn Produzent und Verleiher das möchten, umso besser.

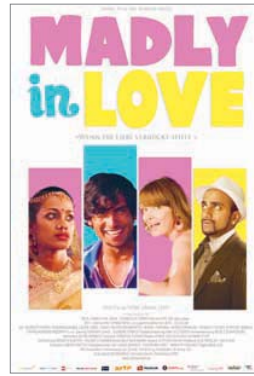
Und die Entwicklung der anderen Schweizer Marketingpartner?

Ein weiteres Ziel der Promotionsberatung ist die Verbesserung der Arbeit der verschiedenen Partner: Grafiker, Trailer-Macher, Werbe- und Marketingfachleute und Social-Media-Spezialisten. Es gab Fortschritte, aber es gibt auch noch viel zu tun.

Ausblick: Was kann am Filmmarketing in der Schweiz weiter verbessert werden?

Die Einstellung – Produzenten und Verleiher müssen das Positive an ihren Filmen sehen. Und sie müssen bei der Zusammenarbeit den Teamgeist pflegen, auch wenn sie unterschiedliche Standpunkte und Erwartungen haben.

Weiter müssen die Vereinbarungen klarer sein, zum Beispiel bezüglich Fragen wie: Wer liefert was zu welchen Bedingungen? Wer bezahlt was? Was für ein Auswertungsbudget schlägt der Verleih vor? Wie sehen die detaillierten Marketingpläne (die zwischen Drehbuchstadium und Rohschnitt und zwischen Rohschnitt und fertig geschnittenem Film aktualisiert werden müssen) aus? Wer wird bezüglich Poster und Trailer angehört und wer ist abnahmeberechtigt? Was nimmt in Sachen Werbung und Promotion der Verleiher an die Hand, und wofür ist der Produzent zuständig? Dieselben Fragen gelten für Online-Aktivitäten und soziale Netzwerke.



de gauche à droite
 von links nach rechts:
 Kontraproduktion AG;
 Bohemian Films sàrl;
 Topicfilm AG

dernier mot sur l'affiche et la bande-annonce, que fait le distributeur en termes de publicité et de promotion et quelles sont les tâches incombant au producteur. Idem pour l'activité sur Internet et les réseaux sociaux.

En ce qui concerne les prestataires, il semble qu'il y ait un certain manque de confiance entre bon nombre de producteurs et leurs prestataires: monteurs de bandes-annonce, graphistes et responsables de promotion. Et ce n'est pas une question d'argent, puisqu'en ce moment, il y a des fonds à disposition pour produire ce matériel. Il faut évidemment disposer d'un certain budget pour réaliser une affiche ou une bande-annonce. Tout le monde est d'accord là-dessus, la question est juste de savoir combien.

Et pour chacun, cela ne ferait pas de mal de se montrer plus objectif, plus professionnel oserais-je dire. Le rôle d'un prestataire n'est pas de donner son opinion sur un film (quelle qu'elle soit d'ailleurs) mais a de prendre du recul, de considérer le film d'un œil objectif et de faire le meilleur travail possible avec le matériel à sa disposition. Il doit donner libre cours à son inspiration, sinon s'abstenir. Essayer de créer une bande-annonce exceptionnelle, surtout s'il est moyen, car une fois bouclé, le film ne peut pas être modifié. Et si les photos sont de qualité moyenne, il faut savoir les regarder sous un autre angle, plus créatif. Bien sûr, il faut être réaliste, mais aussi se donner les moyens de trouver l'accroche qui nous permettra de vendre n'importe quel film. Tel est le secret du marketing de film!

En résumé: le marketing de films consiste à donner toutes ses chances à un film, pour 5'000 ou 150'000 entrées. Il s'agit d'un travail assez simple en somme, et quelle que soit la qualité du film. Il suffit de trouver des réponses à des questions comme: «Que pouvons-nous faire? Comment allons-nous faire pour atteindre nos objectifs?».

Ou, comme l'ont appris ceux et celles qui ont participé au Conseil promotion, de pratiquer le mantra: «Pouvons-NOUS faire mieux, pouvons-nous mieux promouvoir le film, compte tenu des moyens et du temps dont nous disposons?»

Et d'emprunter la réponse à un certain monsieur, qui était parti perdant et qui est sorti vainqueur: «Yes we can».

John Durie

Zwischen vielen Produzenten und ihren Dienstleistern, – Trailer-Machern, Grafikern und Werbefachleuten, – scheint es manchmal auch an Vertrauen zu mangeln. Es geht nicht nur um Geld, denn zur Zeit gibt es eine Förderung für die Herstellung des Werbematerials. Natürlich muss ein vernünftiges Budget für Trailer und Poster zur Verfügung stehen. Da sind sich alle einig – aber was heisst das?

Etwas mehr Objektivität, – oder nennen wir es Professionalität, – bei den anfallenden Aufgaben würde auch nicht schaden. Die Dienstleister sind nicht dazu da, ihre Meinung zum Film abzugeben (gut, schlecht oder gleichgültig), sondern sie sollten zurücktreten, den Film objektiv betrachten und das Beste aus dem verfügbaren Material machen. Entweder es inspiriert, oder der Job sollte abgelehnt werden. Am Film kann nichts geändert werden – wenn er also nur «ok» ist, braucht er einen aussergewöhnlich guten Trailer. Wenn die Standbilder mittlerer Qualität sind, sehen sie sie anders an – mit einem kreativen Auge! Natürlich müssen wir realistisch bleiben, aber wir müssen auch zuversichtlich sein, dass wir immer irgend einen Aufhänger finden werden, mit dem wir den Film verkaufen können – jeden Film. Das ist Filmmarketing – darum geht es.

Vorwärts gehen – Filmmarketing heisst, jedem Film die bestmögliche Chance zu geben, sei es für 5'000 oder 150'000 Eintritte. Egal wie gut, durchschnittlich oder schlecht ein Film ist, der Marketingjob ist eigentlich auch ziemlich einfach. Es geht darum, Antworten auf einfache Fragen zu finden wie: «Was können wir hier tun?» «Wie wollen wir es tun?» «Was kann man realistischweise erreichen?»

Oder wie jene, die die Promotionsberatung genutzt haben, wissen, lautet das Mantra: «Können WIR es besser machen, können wir den Film besser vermarkten mit der vorhandenen Zeit und den verfügbaren Mitteln?»

Übernehmen wir einen Satz von jemandem, der als Unterhund kam, sah – und siegte: «Yes we can».

John Durie

John Durie
 Master en télécommunication et film. Fondateur de Strategic Film Marketing. Travaille depuis presque 30 ans dans le marketing de films au niveau international et européen. Conseille des producteurs depuis 20 ans en Europe, au Moyen-Orient, en Australie et au Mexique. Dirige le programme de Conseil promotion pour l'OFC et FOCAL depuis six ans.

John Durie
 Master-Abschluss in Telekommunikation und Film; Gründer von Strategic Film Marketing. Seit 30 Jahren im Filmmarketing auf internationaler und europäischer Ebene tätig, seit 20 Jahren Weiterbildung von Produzenten in Europa, im Mittleren Osten, in Australien und in Mexiko. Seit sechs Jahren für FOCAL und das BAK als «Promotionsberatung» in der Schweiz tätig.