

Naissance d'un média

par

■ **Emmanuel Guerriero** ■

Cofondateur et président général d'Emissive/Excurio

■ **Catherine Seys** ■

Directrice exécutive d'Emissive

En bref

Le cinéma est né en 1895 : après des décennies de découvertes et inventions, une première séance à Paris lui donnait son modèle économique et ouvrait la voie à l'affirmation du septième art. L'émergence d'une forme d'expression artistique est souvent liée à celle d'un média. Alors que les casques de réalité virtuelle sont apparus dans les années 1970 et qu'ils ont suscité un engouement important au début des années 2010 avant d'être cantonnés à quelques applications pointues, ils sont peut-être en train de trouver une application grand public. Emissive, créée en 2005 pour exploiter ces technologies, a proposé une première expédition immersive en 2021, *Éternelle Notre-Dame*, invitant à se promener dans la cathédrale Notre-Dame de Paris du Moyen Âge jusqu'à nos jours. Depuis, deux autres productions ont été lancées (*L'Horizon de Khéops* et *Mondes disparus*), la technologie est au point, le modèle d'exploitation se déploie en France et à l'international, et le langage s'affine. Un nouveau média est en train de naître.

Compte rendu rédigé par Ève Mascarau

Séminaire animé par Thomas Paris

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Parrains & partenaires de l'École de Paris du management :

Algoé¹ • Chaire etilab • Chaire Mines urbaines • Chaire Phénix – Grandes entreprises d'avenir • ENGIE • Groupe BPCE • GRTgaz • Holding 6-24 • IdVectoR² • L'Oréal • La Fabrique de l'industrie • Mines Paris – PSL • RATP • Université Mohammed VI Polytechnique • UIMM • Ylios¹

1. pour le séminaire Vie des affaires / 2. pour le séminaire Management de l'innovation

Emmanuel Guerriero : Fabien Barati et moi avons créé Emissive il y a dix-huit ans. Notre ambition a toujours été de proposer des projets qui utilisent des technologies dites “immersives” pour mettre le spectateur au cœur de l’image et en interaction avec elle. Ce dernier point, essentiel, était un challenge. Fallait-il privilégier la borne, qui offre une expérience forte, mais la restreint à un seul utilisateur, ou aller vers des interactions de groupe, comme on pouvait le faire à la Géode, à Paris, où l’audience suivait une présentation pilotée en live par un opérateur, capable de faire varier les scénarios? Pendant plusieurs années, nous avons envisagé différentes façons de procéder, jusqu’à l’arrivée de la réalité virtuelle.

Les premiers casques proposaient une détection des mouvements sur des axes de rotation : lorsqu’on bougeait la tête, ils restaient en position fixe, nous permettant de voir un objet, mais pas de nous en approcher. C’était un premier schéma d’immersion, qui permettait de réaliser le fantasme d’entrer dans l’écran, mais sans la finesse de l’interaction naturelle. L’innovation majeure a été l’invention du *room-scale*, qui permet de se déplacer à l’échelle d’une pièce. Nous étions face à un changement de paradigme : le casque n’était plus seulement un objet “geek”, il permettait au grand public, sans temps d’apprentissage, de circuler naturellement dans un environnement et d’interagir avec lui. Dès lors, nous nous sommes focalisés sur ces technologies et avons commencé à déployer la réalité virtuelle dans l’événementiel, pour des marques de luxe.

Au départ, nous proposons à une partie limitée d’une audience, par exemple celle du Saut Hermès, de vivre une expérience immersive de réalité virtuelle. Rapidement, la technologie étant à maturité et les retours enthousiastes, nous avons voulu passer de 10% à 100% d’une jauge, pour que notre proposition ne soit plus seulement un bonus, mais un support événementiel à part entière. Nos projets ayant toujours été liés à des thématiques culturelles, nous avons choisi de reprendre le schéma d’une exposition, c’est-à-dire du parcours, qui permet aux visiteurs d’entrer dans le lieu, de le visiter et d’en sortir. Nous avons donc cherché à décliner ce modèle de gestion de flux pour la réalité virtuelle.

Parallèlement, nous voulions être identifiés sur le marché. Jusqu’alors, nos projets reposaient sur des financements adossés à des événements : il fallait inventer une unité pérenne et indépendante, et exister non seulement grâce à notre technologie, mais également grâce à un concept et un modèle économique. Pour atteindre l’autonomie financière, nous devons gérer des flux plus importants, bien positionner nos tarifs et proposer un modèle robuste, opérable par d’autres. Toutes nos réflexions étaient tendues vers l’invention et l’expérimentation d’une première version de ce projet.

Premiers projets : *Éternelle Notre-Dame et L’Horizon de Khéops*

Nous avons mené une levée de fonds pour aller au bout d’un prototype et tester notre *MVP (Minimum Viable Product)*, de façon à définir notre essence et notre stratégie. L’un des premiers défis était d’inventer le dispositif à même d’accueillir le concept que nous étions en train de créer. En parallèle s’est posée la question du nom. Étant donné qu’il fallait – surtout pour les premières versions – s’équiper du casque et d’un sac à dos, qui contenait l’ordinateur, nous avons voulu préparer le spectateur au fait qu’il allait s’engager dans une aventure qui l’impliquait physiquement. La notion d’“expédition immersive” nous a semblé donner le juste aperçu de l’expérience.

Les étoiles se sont ensuite alignées : alors que nous réalisions cette levée de fonds, Orange a lancé un appel à projets pour une exposition de réalité virtuelle sur la cathédrale Notre-Dame de Paris. Leur cahier des charges correspondait à ce que nous proposons : nous avons remporté l’appel. La version minimale que nous cherchions à développer a donc été ce projet à destination du grand public! Nous avons créé le format, la technologie et le contenu, que nous avons vendu à Orange. Ce dernier l’a produit, et c’est Amaclio Productions qui,

en tant qu'opérateur pionnier et courageux – puisqu'il endossait les risques attachés au déploiement du concept –, l'a mis en œuvre à La Défense. L'intégralité des revenus liés à la propriété intellectuelle de ce premier projet servent à la reconstruction de Notre-Dame.

En parallèle, nous avons avancé sur la création d'une expédition sur la pyramide de Khéops, que nous avons pu sortir la même année à l'Institut du monde arabe. La différence est que nous opérons le lieu, ce qui fut très instructif, notamment sur le temps et la facilité de déploiement d'un projet. Le succès a été immédiat, avec des taux de remplissage qui dépassaient nos espérances : sur des jauges de plus de 100 personnes, nous étions à environ 100% de remplissage, en plein mois d'août ! Nous avons atteint, avec notre produit minimum, tous nos objectifs.

L'expérience proposée

L'expérience proposée est d'abord celle d'un groupe, de 1 à 6 personnes, au plus proche d'une visite privée. En famille ou entre amis, le visiteur s'équipe d'un casque de réalité virtuelle, connecté à ceux de son groupe. L'espace d'accueil est au moins de 500 mètres carrés, ce qui permet d'avoir une jauge importante et de magnifier l'expérience du spectateur. La déambulation y est sans contraintes : on oublie la réalité pour s'immerger dans un nouvel univers, comme celui de la rue Neuve au début d'*Éternelle Notre-Dame*. Enfin, pour déployer une histoire, nous avons fixé le temps de visite à quarante-cinq minutes. Cette durée, qui fait l'objet de débats internes, nous semble à même d'intégrer réellement l'univers proposé, tout en offrant des perspectives d'écriture.

Exigence et simplicité

Notre stratégie de départ étant d'exister, et donc de permettre à nos opérateurs de faire vivre le concept, nous avons refusé de complexifier l'expérience. Ainsi, le spectateur ne peut pas toucher ou déplacer les objets, ni sentir des odeurs. Ce parti pris de simplification reposait, d'abord, sur un risque de dispersion : nous devons maîtriser la proposition initiale. Nous avons également observé que cette simplification ne nuisait pas à la qualité de la narration et de l'immersion, le public témoignant parfois de la sensation d'avoir touché ou senti des choses...

Nous construisons l'écriture en dialogue avec les spécialistes du sujet traité. Cette étape est passionnante, car elle fait coexister nos règles de déploiement (durée, taille du groupe, etc.) et les idées de l'auteur et des designers, qui les challengent et les renouvellent. Se posent alors les questions de scénarios à choix multiples, d'interactions au sein du groupe ou avec des personnages extérieurs, etc. Toutefois, ici encore, nous avons souhaité d'abord valider nos grands axes, à savoir : le visiteur arrive-t-il à suivre un guide pendant quarante-cinq minutes ? quelle valeur accorde-t-il à cette expérience ? et en est-il totalement satisfait ?

Catherine Seys : Notre exigence scientifique, dans l'écriture des projets, est un point différenciant par rapport au jeu vidéo. Nous préparons actuellement une nouvelle expédition immersive sur les impressionnistes, en partenariat avec le musée d'Orsay. Chaque semaine, les deux commissaires de l'exposition valident nos propositions. Ce va-et-vient entre auteurs et spécialistes permet de penser, de façon concomitante, la narration et les déplacements physiques dans la salle.

Une aventure interactive

Emmanuel Guerriero : La question de la déambulation est essentielle. C'est la raison pour laquelle il faut tester le concept, dont on ne peut éprouver le potentiel qu'en l'expérimentant. La technologie permet au cerveau de fonctionner dans une réalité virtuelle comme au quotidien. Nous pouvons naturellement incliner la tête, nous déplacer et tourner autour d'un objet, avec une fluidité qui nous laisse concentrés sur l'histoire racontée. Comme il s'agit d'une exploration, le mouvement est primordial. Très tôt dans le projet, nous faisons des projections pour visualiser le nombre de mètres parcourus par les groupes, tant sur un plan horizontal que vertical, puisque les visiteurs peuvent aussi monter et descendre, que ce soit à Notre-Dame ou dans