

LA DIVERSITÉ CULTURELLE À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Panel 3 - L'économie de la culture : modèles qui perdurent
ou changement de paradigme ?

Observatoire de la culture et des communications du Québec

25 octobre 2010

Conférence introductive au panel

Version préliminaire en développement (15.10.10)

Christian Poirier

INRS – Urbanisation, Culture et société

Introduction

Ce panel nous invite à réfléchir à la question suivante : « *Est-il possible d'analyser les nouveaux modèles d'affaires, notamment ceux qu'adoptent les majors, pour entrevoir l'évolution des modes de production, de diffusion et de consommation des biens et services culturels ?* »

L'objectif de cette présentation est de poser un certain nombre d'éléments susceptibles de stimuler la réflexion et le débat des panélistes. Je procéderai selon deux modalités, allant parfois de considérations plus globales sur le numérique et les industries culturelles pour ensuite traiter du cinéma (notamment, mais pas uniquement, québécois), ainsi que du particulier (le cinéma) au général, et ce afin d'aborder des éléments plus transversaux à différentes filières.

- Rappel des principaux paramètres « traditionnels » propres aux industries culturelles
- La chaîne de valeur et les modèles d'affaires « classiques » des industries culturelles
- L'arrivée progressive de nouveaux joueurs : opérateurs de télécommunications

Figure 1

- Plan de l'exposé : enjeux selon les différentes « phases » de la chaîne de valeur, puis réflexions générales.

1. La création-production

▪ Le développement des technologies, incluant le numérique et les logiciels, a considérablement allégé et facilité les conditions de production et de postproduction. Cela se reflète dans le cadre de l'industrie cinématographique québécoise. Ainsi, 33 longs métrages ont été produits en 2008 pour le cinéma (salles commerciales), la moyenne des dix dernières années se situant à 29. En témoigne également l'augmentation significative des longs métrages produits pour d'autres marchés, dont les salles parallèles, la location et la vente directe ou les marchés spécialisés, lesquels ont atteint 43 en 2008 comparativement à 19 quatre années plus tôt (Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ), 2009). La jeune génération de cinéastes affirme bénéficier de ces développements, leur permettant de produire davantage hors des cadres institutionnels (Téléfilm et SODEC).

▪ Problèmes toutefois sur le plan du financement. Forte « dépendance » étatique, accent sur les coproductions. Si certains pays encouragent ou même imposent l'apport direct de télédiffuseurs, de câblodistributeurs ou de chaînes spécialisées, le renouvellement des licences étant associé à un impératif d'investissement dans la production nationale, on constate au Québec l'absence des télédiffuseurs et des câblodistributeurs. De plus, les diffuseurs privés (CTV, TVA, etc.) n'ont contribué qu'à hauteur de 2,5 % de la part canadienne des devis de production des 87 longs métrages produits en 2006-2007 et 2007-2008. De ce 2,5 %, 90 % des contributions provenaient des télévisions payantes qui se consacrent principalement à la diffusion de nouveaux longs métrages, soient The Movie Network, Movie Central et Super Écran (82 % pour la partie française). Durant la même période, les diffuseurs publics (SRC et CBC) ont contribué à hauteur de 1,25 %, l'essentiel provenant de la SRC (Grant et Houle, 2009).

▪ Certains effets contradictoires du numérique. Office national du film du Canada : « Cas » de Rodrigue Jean et *Hommes à louer* : « L'Office national du film, depuis sa fondation, est inséparable de l'histoire de la création du cinéma au Québec et au Canada : bien collectif qui se veut le miroir de ce que nous sommes, l'ONF est aussi détenteur de notre mémoire visuelle et de notre patrimoine cinématographique. Cependant, depuis 20 ans, les créateurs d'images ont été progressivement écartés de l'ONF. Ils ont été remplacés par des avocats, des gestionnaires et des spécialistes des communications. Hormis le maigre programme d'aide au cinéma indépendant et le département d'animation, l'ONF a abandonné son rôle, qui a pourtant fait sa renommée ici et à travers le monde, « de promouvoir l'engagement social et la créativité ». Le virage numérique effectué par l'ONF ces dernières années oublie l'essentiel : s'il n'est pas guidé par une nécessité artistique, il est voué à l'échec. » (Comité du visible - Manifeste/communiqué (disponible sur le site Facebook du groupe))

- Un système de production privilégiant quelques joueurs importants (Cinémaimage, entre autres) ainsi qu'une panoplie de petites et moyennes sociétés de production.
- Aux États-Unis, les Majors sont partie prenante de larges entreprises actives dans plusieurs domaines : réseaux de télévision (ABC, CBS, Fox), musique (Universal, Sony, Warner), parcs d'attraction (Disney, Universal, Warner, MGM). Produisent du contenu qui sera exploité dans les autres marchés (incluant les jeux vidéo) et les produits dérivés. C'est ce qui explique que les Majors acceptent fréquemment qu'un film soit déficitaire en salles.

Les Majors se concentrent sur la production de quelques films à budgets importants, elles achètent quelques productions plus indépendantes et se concentrent surtout sur la distribution et les canaux de diffusion (Friedman et Furey, 2000). Les risques sont donc gérés grâce à une stratégie de diversification et d'intégration verticale.

- En somme, le secteur de la création et de la production a intégré depuis longtemps déjà les principales techniques associées au numérique. Si ce dernier a considérablement facilité les possibilités de réaliser un film, il n'a pas fondamentalement modifié la structuration du système de production, articulé autour de quelques acteurs importants et d'une vaste panoplie d'organisations. Il y a ainsi reproduction du modèle oligopolistique à franges, combinaison d'éléments « dominants » et d'aspects plus « alternatifs ».

2. La distribution

- La distribution constitue un chaînon majeur de la filière cinématographique. Le distributeur effectue en effet le lien entre le producteur, donc l'œuvre filmique, et les différentes fenêtres de diffusion. Au Québec, le pouvoir des distributeurs s'est à la fois accru et fragilisé durant les dernières années. Ainsi, afin de s'assurer que les films financés soient diffusés, les organismes subventionnaires ont de plus en plus assortis leur aide financière à la présence préalable d'un distributeur dès les premières étapes d'un projet. Un système de liens étroits entre certains distributeurs et producteurs s'est mis en place, au point où certains distributeurs importants peuvent même se prononcer sur les scénarios ou d'autres constituantes du projet (acteurs, etc.). Ce pouvoir est aussi lié au fait qu'ils sont responsables de la publicité et du marketing des films, des éléments devenus centraux au Québec depuis le début des années 2000. De plus en plus, les campagnes de promotion des films sont conçues longtemps en amont de la sortie de ces derniers, phénomène accentué par l'utilisation d'Internet et la mobilisation des outils associés aux réseaux sociaux et au web 2.0. Téléfilm Canada a d'ailleurs un programme visant spécifiquement le financement de telles initiatives.

Le secteur est cependant fragile. Les revenus bruts des distributeurs québécois (titulaires d'un permis général) sont en déclin constant depuis 2004, étant passés de 367,7 millions \$ à 260,2 millions \$. Au contraire, les titulaires d'un permis spécial, c'est-à-dire les distributeurs associés aux grands studios américains, ont évolué de 239,6 millions \$ à 282,5 millions \$ (OCCQ, 2009 :

46). Cela s'explique en partie par la baisse de revenus dans les marchés des salles de cinéma et du DVD. L'impact d'Internet est certainement présent mais il est difficile de le mesurer actuellement.

Cette situation économiquement difficile a entraîné des faillites importantes (Chrystal Films) et accentué la concentration au sein de l'industrie, un joueur unique, Alliance Atlantis Vivafilm, étant dominant. D'autres acteurs de taille moyenne parmi les « indépendants » sont présents (K-Films, Equinoxe), ainsi qu'une panoplie d'autres entreprises de très petite taille. De telles pressions font en sorte, notamment, que les distributeurs sont portés à minimiser encore davantage les risques, ce qui peut être problématique pour la distribution de productions plus indépendantes.

- Des acteurs importants des télécommunications jouent un rôle accru. Le projet *Éléphant mémoire du cinéma québécois* de l'entreprise Quebecor permet ainsi de visionner sur Illico sur demande de nombreux films du patrimoine cinématographique québécois. Si l'initiative de numérisation de films risquant de disparaître en raison de la détérioration des copies est tout à fait louable, il s'agit toutefois ni plus ni moins que d'une privatisation de la mémoire cinématographique nationale. La Cinémathèque québécoise manque à cet égard les ressources nécessaires afin de faire aux défis de la numérisation des œuvres cinématographiques.
- Les Majors américaines sont verticalement intégrées, agissant à la fois comme producteurs et distributeurs de films. Elles possèdent leurs propres filiales de distribution au Canada.
- Les principaux enjeux associés au numérique et à la distribution concernent principalement les relations entre ce secteur de la filière et les fenêtres de diffusion. Voilà pourquoi la prochaine section traitera de façon plus approfondie la question de la distribution.

3. La diffusion

- Au Québec, concentration autour de quelques grands joueurs : Cineplex d'abord, puis Guzzo et d'autres. Bien que la consommation de films s'effectue de plus en plus sur d'autres marchés, il n'en demeure pas moins que le rôle exercé par Cineplex et les quelques autres grands joueurs est déterminant en ce qui concerne la « carrière » d'un film dans les grands centres urbains. Qui plus est, une part importante du succès récolté par un film dans l'ensemble des fenêtres de diffusion découle en partie de son succès initial en salles et de l'« effet d'entraînement » qu'il a alors suscité. Il existe selon l'OCCQ (juin 2010) une « parenté évidente » entre les succès en salle et les meilleures ventes sur le marché du DVD au Québec. En régions, les cinémas sont également dépendants des revenus des films « porteurs ».

Conflit (printemps 2008) entre l'Association des propriétaires de cinémas et cinéparcs du Québec (APCCQ) et l'Association des cinémas parallèles du Québec (ACPQ), dont le Réseau Plus n'occupe que 0,32 % du marché et qui privilégie de surcroît des films d'auteur pour une clientèle

composée de cinéphiles. Symptomatique des bouleversements dans le secteur, le litige portant sur la chronologie des sorties de certains films ainsi que le soutien gouvernemental au Réseau. Comme nous le verrons plus loin, la question de la chronologie est radicalement bouleversée par le numérique.

Enjeux associés à la programmation des films :

La réduction du « temps de vie » d'un film en salles en raison de la multiplication des fenêtres de diffusion et des pressions des distributeurs, notamment américains, accentuent les tendances à la maximisation des profits. Qui plus est, de nombreux cinémas se tournent de plus en plus vers la présentation d'une offre culturelle ou de divertissement différente des films, qu'il s'agisse de l'opéra ou d'événements sportifs, développements permis notamment par le numérique. De plus, il n'est pas rare d'observer que le même film à fort potentiel commercial soit programmé dans plusieurs salles d'un même multiplexe. Qui plus est, la popularité grandissante des films en 3D fait en sorte que de plus en plus d'écrans leurs sont réservés. Dans ces conditions, les films québécois qui trouvent place dans les salles commerciales se doivent également d'être particulièrement « porteurs », occasionnant des difficultés importantes pour les productions plus indépendantes.

Si les organismes subventionnaires tiennent de plus en plus compte des prix remportés dans les festivals internationaux afin de mesurer différemment le « succès » d'un film, il n'en demeure pas moins qu'un problème fondamental se pose au sein même du territoire québécois, et ce malgré les nombreuses mesures de la SODEC visant la circulation des films québécois au Québec. Le système cinématographique, incluant les politiques publiques, se concentre beaucoup sur la production (interne) et la diffusion à l'international (externe).

- Les salles et le numérique (projection)

De nombreux acteurs, notamment les petits et moyens établissements situés en région, sont particulièrement préoccupés par les coûts impliqués par cette conversion et réclament un soutien de l'État. Cela pose potentiellement un défi supplémentaire à la présence d'une variété (en termes de propriété) d'établissements de diffusion du cinéma, les grandes chaînes de cinéma possédant davantage les moyens de cette conversion.

Peut être potentiellement avantageux pour les exploitants, moins liés par des ententes obligeant de conserver un film à l'écran durant un temps prédéfini. Mais contrôle des distributeurs sur ceux-ci par le biais des *digital right management systems*, les logiciels de gestion des droits numériques, et des clés utilisées afin de « verrouiller » les films (Mabillot, 2006 : 28). Les Majors imposent d'ailleurs leurs normes techniques de projection numérique, particulièrement élevées, ce qui pose problème pour les petits exploitants. Les sept studios américains se sont ainsi entendus concernant la *Digital Cinema Initiative* (DCI) et ces normes sont en voie d'être implantées au niveau international (Silver et Alpert, 2003).

Il n'y a toutefois pas disparition des salles avec les nouvelles plateformes : 1) Importance comme effet de levier sur les autres fenêtres ; 2) La présence de ces plateformes fait en sorte que les salles doivent constamment se réinventer et faire preuve d'innovation, sur les plans aussi bien techniques que des services (Bonin et Bibliothèque du film, 2004 : 73) ; 3) Importance dans la reconnaissance d'une œuvre cinématographique.

- Vidéos et DVD

Les activités issues de la location et de la vente de DVD constituent une part prépondérante des revenus des distributeurs, leur principal support de diffusion et d'amortissement des coûts de production (pour les Majors).

Aux États-Unis, moins de la moitié des sorties se font en salle, les autres étant diffusées directement en vidéo ou à la télévision.

Historiquement, dans sa composante diffusion, l'industrie cinématographique a développé un modèle d'affaires conçu autour de la commercialisation du temps de projection, le spectateur acquérant le « droit » de visionner un film à un moment donné et durant une période limitée. Le cinéma s'est ensuite progressivement rapproché des autres industries culturelles (musique et livre, notamment), en développant l'acquisition de supports physiques enregistrés (vidéo et DVD), nécessitant également d'autres supports de diffusion (télévision, appareil de lecture, etc.), devenus de plus en plus importants dans l'économie du cinéma.

Si les revenus provenant du DVD sont importants, il n'en demeure pas moins que la situation des films est inquiétante. On observe ainsi une part grandissante acquise par les programmes hors films. En France, alors que le cinéma représentait 81 % des ventes de vidéogrammes en 2002, il chutait à 62 % en 2006 (Benghozi, 2008 : 131). La fiction télévisée occupe notamment une place accrue, contribuant à une certaine « perte d'identité » du produit filmique (Benghozi, 2008 : 132). Les données québécoises concernant la vente de DVD semblent confirmer ces tendances.

Il est clair que les entreprises de location de DVD font face à la concurrence d'Internet. En témoigne la faillite de Blockbuster aux États-Unis, fréquemment comparée au succès de la stratégie Internet de Netflix. Phénomène encore peu perceptible au Québec et au Canada.

Les entreprises indépendantes de location de DVD vouées à une grande diversité de l'offre cinématographique sont de moins en moins nombreuses et elles ne reçoivent aucune aide étatique (Québec).

Globalement, les entreprises présentes dans le secteur au Québec utilisent Internet de façon « traditionnelle », comme support à leurs activités physiques.

- Télédiffuseurs

Chez les télédiffuseurs privés et publics en direct, l'espace occupé par les longs métrages canadiens est, à l'exception de la SRC, pratiquement inexistant aux heures de grande écoute (Grant et Houle, 2009). Ils investissent également peu dans la production. Contrairement à d'autres systèmes nationaux, il y a donc une très faible intégration entre le système cinématographique et le système de radiodiffusion, à tout le moins sur le plan de la télédiffusion. D'autres joueurs, notamment les entreprises de télécommunications, sont davantage présents (voir plus bas).

- Télévision payante

Concurrence grandissante de la vidéo à la demande.

- Vidéo à la demande

La vidéo à la demande (*video on demand*) est en pleine croissance, tant au Québec (Lafrance, 2009 : 166) qu'à l'international. Constitue à la fois un nouveau média et le prolongement hybride de modes d'exploitation existants tels que la télévision payante, le *pay per view* ou la vidéo. S'inscrit dans le courant de dématérialisation du support de reproduction de l'œuvre culturelle.

Ce système permet au consommateur de visionner un programme selon trois modalités : en *streaming*, par téléchargement durant un temps défini, par téléchargement définitif. Il est facile d'utilisation, le paiement à l'acte étant par exemple débité directement sur la facture de l'abonné. Cette modalité est accessible de deux façons : par l'accès au câble (Vidéotron) ou au satellite (Bell), par Internet. Au Québec et au Canada, la première voie est celle qui est prépondérante aujourd'hui et place ainsi au cœur du système les opérateurs de télécommunications. Illico de Vidéotron permet de la sorte un accès à des centaines de films, incluant ceux de la collection Éléphant. Ce modèle d'affaires est en émergence et concurrence de façon frontale non seulement les salles de cinéma mais aussi les entreprises de location et de vente de DVD. Le raccourcissement continu des délais entre les différentes fenêtres de diffusion favorise ce système, tout en permettant une souplesse temporelle intéressante (le film est accessible sur une longue période de temps).

Les télédiffuseurs (Tou.TV de SRC) s'y investissent, de même que l'ONF.

Permet l'exploitation du catalogue, notamment ce que l'on appelle communément le « fond » de catalogue, différent des œuvres récentes et des classiques et correspondant à des niches plus spécialisées (Chantepie et Le Diberder, 2005 : 51).

Très attrayant dans un contexte où le marché de la vidéo diminue et celui des salles est de plus en plus difficile d'accès.

Examinons plus spécifiquement les enjeux associés à la seconde voie (Internet). Offre en ligne intégrée à des plateformes de téléchargement légal afin de contourner les problèmes associés

au P2P. Pour les producteurs et les distributeurs, cela suppose des stratégies nouvelles, notamment d'alliances et de partenariat avec les opérateurs.

Aux États-Unis, les studios ont progressivement intégré des formats concurrents au DVD (le DIVX notamment), qui donneront lieu à la vidéo à la demande. De la sorte, une technologie « rebelle » est intégrée dans le champ des principaux acteurs (Tellier, 2003 : 80) Création de la plateforme Movielink.com : MGM, Paramount, Sony, Universal et Warner. Bientôt Google.

Permet aussi d'obtenir des renseignements sur les préférences des consommateurs, de développer des profils afin d'effectuer du marketing ciblé. Pour la première fois les studios peuvent établir un lien direct avec les spectateurs de cinéma. De plus en plus ciblage précis des suggestions en fonction des goûts des consommateurs, sur le modèle d'Amazon.

De plus en plus ciblage précis des suggestions en fonction des goûts des consommateurs, sur le modèle d'Amazon. Le capital culturel des consommateurs devient important et le modèle d'affaire des industries culturelles s'organise autour de cela.

Possibilités pour les indépendants. De nombreux sites. Un producteur a trois choix : distribuer le film par son propre site web, passer par un distributeur en ligne existant (www.atomfilms.com, www.cinemanow.com), établir un partenariat avec d'autres indépendants afin de former une entreprise ou une coopérative de distribution (Silver et Alpert, 2003 : 63)

Réduction des coûts à l'entrée du système de diffusion : potentiellement bénéfique pour les indépendants.

Il y a potentiellement accentuation de la *disintermediation* de la chaîne de valeur, c'est-à-dire élimination des intermédiaires.

La vidéo à la demande s'appuie sur des mesures de protections techniques (DRMS) sur les fichiers numériques. Et ce afin de contrer les tendances à la non-rivalité des produits et services culturels. Empruntent à la fois au modèle de la télévision payante (cryptage, décodeur, droit d'accès) et au modèle traditionnel de l'édition (paiement à l'unité). Le contrôle d'accès devient alors le cœur du modèle économique de la distribution de ces contenus numériques (Chantepie et Le Diberder, 2005 : 59). Problème : ambitionnent de définir de la façon la plus complète possible les différents usages autorisés : droit de copie, de transfert, de location, de prêt, de durée, d'usage, etc. (Chantepie et Le Diberder, 2005 : 60). Paradoxalement, les usages que l'on peut faire d'un fichier numérique sont dépendants des contraintes fixées par le DRM, tandis qu'un DVD peut être utilisé (et prêté, donné, etc.) de façon autonome.

À mettre en relation avec le budget culturel des ménages, fondamentalement non extensible à l'infini. À cet effet, tendances à investir dans le matériel et les équipements, laissant peu de place aux biens en tant que tels. Il y aurait ainsi réallocation de l'aval (le produit culturel) vers l'amont (abonnement à Internet, équipement, informatique). D'où le sentiment largement répandu parmi les utilisateurs d'Internet, notamment les digital natives, que l'abonnement à

Internet donne droit gratuitement à son contenu. La convergence entre la télévision, la vidéo, l'ordinateur et la téléphonie ne fait qu'encourager une telle perspective. Des études indiquent d'ailleurs que des usagers préfèrent remplacer le paiement à l'acte (le plus répandu actuellement) par le paiement forfaitaire (Esposito, 2007 : 41) Logique de l'abonnement (avec offre illimitée ou non) qui s'intègre bien aux stratégies des opérateurs de télécommunication et d'Internet. Entraîne une certaine dévalorisation de la production culturelle, considérée comme produit parmi d'autres et, de surcroît, produit d'appel pour d'autres services et produits.

Prolifération de l'offre et des sites web. Nécessité de portails qui référencent les sites et attirent l'attention, nécessité d'une signalisation adéquate (Bonnell, 470).

La solution résiderait dans la proposition de contenus à forte valeur ajoutée, forte différenciation et le raccourcissement de leur présentation en ligne après la sortie en salles (pour le moment de 30 à 45 jours après la sortie en DVD). Ceci est en voie de changer très rapidement : IFC Films a proposé le 20 octobre le film *Carlos* d'Olivier Assayas alors qu'il est sorti en salles le 15 octobre.

Avec le développement de la vidéo à la demande, choc de deux modèles économiques. Le modèle des industries de réseaux ou l'économie des réseaux : importance de la taille du réseau, stratégies de verrouillage technique ou commercial des clients, importance de la structure du réseau et des services associés, plus grande stabilité, moins de risques. Le modèle des industries culturelles : contenus, prototypes, cyclique, plus fragiles, risques élevés. Qui plus est, les détenteurs de réseaux plongent dans le contenu. Quelques joueurs des télécommunications face à une multitude d'acteurs des industries culturelles.

Voilà pourquoi Chantepie et Le Diberder (2005 : 54-55) soutiennent que le « spectre » d'une domination de certaines chaînes de cinéma, de puissants distributeurs et de grandes chaînes de télévision est éclipsé par un autre : « celui d'une création distribuée par de puissants opérateurs de télécommunications ou industriels de l'informatique, de l'électronique ou du logiciel, mêlant mise à disposition gratuite et culte du blockbuster. Bouleversant les sentiers traditionnels de « la remontée de recettes », cette nouvelle économie comporterait des risques de prédation des fragiles équilibres de la création. »

Qui plus est, ces opérateurs font pression sur les pouvoirs publics afin que les dispositifs réglementaires soient assouplis et que ce qui a cours dans le secteur des télécommunications soit appliqué à celui de l'audiovisuel. Voir également à ce sujet Cohen et Verdier (2008).

Frontières de plus en plus floues entre biens et services, modifiant considérablement les définitions classiques des services (des entités sur lesquelles on ne peut établir des droits de propriété, des entités produites sur demande, commercialisation non dissociable de la production, association entre la production du service et sa consommation) (Bensidoun et Ünal-Kesenei, 2008). Or les activités de fourniture, de stockage, de communication et de diffusion de l'information sont des services qui s'apparentent à des biens. Il y a séparation entre production et échange (comme les biens) et on peut établir des droits de propriété.

De plus, aucune réglementation concernant la diversité des sites de VOD. Les films américains représenteraient entre le 1/3 et 80 % de leur contenu (Esposito, 2007 : 53). Encore plus concentré que les magasins de vidéo et DVD, un modèle économique similaire à la grande distribution, un référencement (page d'accueil) centré sur les nouveautés commerciales. Les catalogues des indépendants vont-ils intéresser les grands opérateurs ? Si ce n'est pas le cas, ils devront s'organiser eux-mêmes. Le palmarès des meilleures ventes rejoint fréquemment celui de la distribution physique.

Internet et les sites payants de téléchargement de films présentent des avenues futures intéressantes, dans la mesure où les sites spécialisés dans cette activité offrent la possibilité de visionner les films québécois.

Le défi se situe clairement au niveau d'une meilleure diffusion d'une variété de productions filmiques au sein des diverses composantes de la diffusion cinématographique (cinémas, commerces de location et de vente de DVD, télédiffuseurs, câblodistributeur, chaînes spécialisées, vidéo à la demande, etc.).

La vidéo à la demande est intrinsèquement liée aux enjeux associés à la question de la longue traîne. Élaborée par Chris Anderson, rédacteur en chef du magazine *Wired*. Dans l'univers virtuel, la règle du 20/80 (loi de Pareto) selon laquelle 20 % des productions engrangent 80 % des recettes ne tient pas, la courbe s'allongeant à l'infini. L'addition des demandes isolées et fragmentées pourrait constituer une source de revenus particulièrement importante.

Selon Bounie, Eang et Waelbroeck (2010 : 11), les consommateurs utilisent des plateformes de vente de produits (livres, CD, DVD) neufs et d'occasion pour se procurer, entre autres, des produits dont la date de sortie est antérieure à celle que l'on retrouve sur Amazon ou dans les lieux de diffusion physique. Ainsi, 25 % des meilleures ventes de Marketplace ont des dates de sorties inférieures à celles d'Amazon. Cycle de vie des produits culturels plus long sur Internet : les mesures doivent en tenir compte.

Or plusieurs travaux remettent en question cela, notamment Elberse et Oberholzer-Gee (2008), Benghozi et Benhamou (2008). Il y aurait ainsi écart entre la diversité offerte et la diversité consommée (Benhamou et Peltier, 2007). La prolifération de l'offre et l'absence d'éditorialisation adéquate pourrait être en cause : « Paradoxalement, plus la diversité de l'offre s'accroît, plus celle de la consommation peut sembler menacée. » (Benghozi et Benhamou, 2008 : 6). Il y aurait reproduction des modes de diffusion et de consommation dominants, notamment en raison de l'importance de l'éditorialisation des contenus (multiplicité exponentielle de l'offre). Le système nécessite la mise en place d'outils et de nouvelles formes d'éditorialisation afin d'éclairer et d'orienter le public. Concilier ce qui est une véritable utopie dans le milieu : puissance de diffusion des médias de masse et la précision du modèle de l'édition (Esposito, 2007 : 45). Il faut donc des modèles d'affaires qui se soucient aussi bien de la « tête » de la distribution mais aussi de développer la « queue » en termes de fonctions d'agrégateur et de diffuseur.

Les figures 2 et 3 synthétisent graphiquement les développements qui précèdent.

Figures 2 et 3

4. La fréquentation-« consommation »

Si le nombre d'établissements et de salles est globalement demeuré constant durant les dernières années, la fréquentation des cinémas est toutefois en baisse.

Tendances nettes et constantes depuis quelques années au visionnement individuel ou familial des productions filmiques. D'où l'importance de l'intégration de ces fenêtres dans le système québécois sur les plans de la production et de la diffusion, de même que les politiques culturelles et la mesure statistique de ces phénomènes.

On observe une tendance forte à considérer l'amateur de films non pas comme un spectateur au sens plein, actif et critique (donc interprétatif) du terme, mais plutôt comme un « consommateur » dont les films, l'industrie et les politiques cinématographiques doivent satisfaire la « demande ». Du spectateur au client, on passe de la sorte d'une certaine conception du cinéma en tant que projet culturel à la marchandisation. « Le contenu n'est plus destiné à un spectateur, auditeur ou lecteur mais sert d'appât pour vendre divers services payants, faire souscrire par exemple un abonnement au câble, au satellite ou au téléphone. » (Farchy, 2004 : 63).

Qui plus est, ce schéma demeure ancré dans une conceptualisation classique de l'économie libre de marché (l'offre satisfaisant « naturellement » la demande), laquelle fait fi des rapports de force particuliers au sein de l'industrie.

En ce qui a trait à la consommation à proprement parler, deux tendances sont repérables. La première se rapporte à des phénomènes de « massification » et de succès immensément populaires (*De père en flic*), tandis que la seconde est associée à une segmentation accrue des produits filmiques et des publics. Effets de conformisme (Forest) et effets de distinction (Bourdieu). Importance des *network effects*. Ainsi, la consommation culturelle est souvent caractérisée par des externalités de réseaux : afin de réduire leur incertitude face à la « qualité » des films et à l'offre imposante, les spectateurs tendent à consommer les produits dont ils ont entendu parler ou qui atteignent un important succès commercial. Ainsi, en plus d'une « première » sélection exercée sur le plan de l'offre (les films présentés ou non), une « seconde » sélection s'exercerait par le biais des préférences exprimées par les spectateurs. Les effets de réseaux (incluant Internet), accentués par les stratégies des producteurs en termes de notoriété du produit filmique, et de l'offre des distributeurs (nombre de copies en circulation), entraînent selon Moreau et Peltier (2004) une concentration des admissions autour de quelques productions, et ce au détriment de la diversité culturelle. À l'opposé, les communautés virtuelles peuvent accentuer les effets de niche et encourager la consommation de films plus alternatifs.

Deux modèles sont présents : un contenu « imposé » au consommateur, un contenu « choisi » par le consommateur, mais à l'intérieur de possibilités définies par les acteurs. Un troisième modèle se profile : le contenu « influencé » par le consommateur, le « prosommateur », contraction de producteur et consommateur (Medak, 2008 : 59).

Figure 4

Grâce au numérique, passage d'une conception « gelée » du produit culturel à une conception « liquide », transformable, modulable (Hughes et Lang, 2006 : 2). Recombinaison des unités numériques. En lien avec les théories économiques de la croissance endogène.

Figures 5, 6, 7 et 8

Le consommateur devient diffuseur d'information et de contenu (blogues, wiki, webtv, réseaux sociaux, etc.).

Développement de licences plus ou moins « libres » : *Copyleft* (abandon des droits de propriété) et *Creative Commons* (partage des œuvres tout en réservant certains droits) permettent de sortir du modèle économique traditionnel associé aux droits de propriété. Voir www.jamendo.com en musique.

Conclusion : Observations et réflexions générales

Swatman, Krueger et van der Beek (2006 : 55) montrent bien les distinctions principales entre les modèles « traditionnel » et « nouveau ».

Tableau 1

Vaccaro et Cohn (2005) identifient trois modèles d'affaires dans l'industrie de la musique : traditionnel, renégat et nouveau, ce dernier étant centré sur le téléchargement légal de musique et de nouveaux modèles centrés sur la vente de plus-value (concerts, expériences, rencontres avec les artistes, etc.).

Chotard (2009) recense de son côté huit modèles emblématiques de l'économie numérique : publicitaire, courtier (Amazon, iTunes), abonnement, eBoutique, service à la demande, freemium, affiliation et infomédiaire.

La gratuité est un enjeu important : offrir un « freemium » en espérant vendre un « premium ». « Le gratuit constitue le « Cheval de Troie de l'économie numérique » permettant de construire un monopole de desserte du consommateur. Une fois le consommateur satisfait de l'utilité croissante du service, d'autres services lui seront proposés par le biais de tarifs ou produits liés. » (Bomsel, 2007 : 75) Derrière la gratuité se profilent de la sorte des stratégies typiques du capitalisme avancé.

Confrontation entre modèles d'affaires basés sur la rareté et le contrôle de l'accès à l'information et au contenu et ceux basés sur la gratuité (Medak, 2008 : 67), ces derniers intégrant des aspects typiquement capitalistes ou d'autres plus communautaires.

Quel sera le modèle développé et privilégié ? Le gratuit financé par la publicité, le payant à l'acte, l'abonnement, un hybride (Esposito, 2007 : 55) ?

Quoi qu'il en soit, un modèle d'affaire centré sur les services plutôt que les produits se met en place (Dubosson-Torbay, Pigneur et Usunier, 2004). « Ce qui prend de la valeur n'est plus l'information ou le bien numérique circulant mais c'est l'outil qui permet de les trouver et de les qualifier, c'est-à-dire l'information sur l'information. » : (Chotard, 2009 : 10)

Avec la numérisation des filières, modification des modes de captation de la valeur créée : de moins en moins au moment de l'acquisition du contenu culturel (physique ou numérique), car relève de plus en plus de biens collectifs (publics) : propriétés de non-rivalité et de non-exclusion (à moins d'être limitée par des moyens techniques de verrouillage ou les droits de propriété). Système qui tend vers la gratuité, à tout le moins pour les produits de premier rang (Moreau, 2008). Afin de compenser : abonnement à un service (en ligne, cartes illimités de cinéma en France), fourniture de conseils, suggestions, référencements, alertes, marchés dérivés (téléphonie mobile, baladeurs numériques, etc.).

Remise en cause des modèles de rémunération traditionnels (remontée de recettes proportionnelles à partir de paiements à la séance ou au support) : modes plus globaux (forfaits, abonnements) davantage hors de portée des producteurs.

Dans une économie de l'immatériel, les biens sont coûteux à produire, coûts fixes non recouvrables significatifs, coûts de reproduction faibles, utilisation de son propre produit (ou celui d'autres) comme base pour de futurs développements. Importance des effets réseaux, technologiques et liés à la demande-consommation. Situations de persistance et d'hystérèse : les conditions initiales de développement perdurent et jouent un rôle important, garantissant une position compétitive durable. Peut en résulter une structure de marché asymétrique et déséquilibrée entre opérateurs (Cohen et Verdier, 2008). Entraîne une logique de *winner-take-all*. Logique de complémentarité multi-marchés, incluant les produits dérivés, renforçant et complétant les effets réseaux et la logique du « gagnant ».

Le cinéma est de plus en plus une des composantes du système audiovisuel, lui-même de plus en plus intégré au sein des opérateurs des télécommunications et de l'Internet. Penser la complexité du système : Démocratisation potentielle car un créateur et producteur peuvent aller directement au consommateur sans passer par un distributeur ou diffuseur, mais également risques d'appropriation par les majors ou les entreprises de télécommunications.

Importance particulière du développement d'indicateurs adaptés à ces changements, qu'il s'agisse de la définition des secteurs (frontières « floues » entre industries culturelles et créatives : voir Poirier et Roy-Valex, 2010), des nouvelles plateformes de diffusion et des aspects aussi bien « matériels » qu'« immatériels » de l'économie numérique, de même que quantitatifs et qualitatifs (Poirier et Roy-Valex, 2010).

Références

Benghozi, Pierre-Jean, « Le cinéma », dans Daniel Cohen et Thierry Verdier (dir.), *La mondialisation immatérielle*, Paris, La Documentation française, 2008, p. 117-134.

Benghozi, Pierre-Jean et Françoise Benhamou, « Longue traîne : levier numérique de la diversité culturelle ? », *Culture Prospective*, octobre 2008.

Benhamou, Françoise et Stéphanie Peltier, « How Should Cultural Diversity be Measured? An Application using the French Publishing Industry », *Journal of Cultural Economics*, avril 2007, p. 85-107.

Bensidoun, Isabelle et Deniz Ünal-Kesenei, « Les échanges internationaux de services », dans Daniel Cohen et Thierry Verdier (dir.), *La mondialisation immatérielle*, Paris, La Documentation française, 2008, p. 41-71.

Bomsel, Olivier, *L'économie immatérielle : industries et marchés d'expériences*, Paris, Gallimard, 2010.

Bonin, Valérie et Bibliothèque du film, *L'économie du cinéma : repères et ressources documentaires*, Paris, BIFI Bibliothèque du film, 2004.

Bonnell, René, *La vingt-cinquième image. Une économie de l'audiovisuel*, Quatrième édition, Paris, Gallimard, 2006.

Boudet-Dalbin, Sophie et Françoise Laugée, « Cinéma et Internet : vers la fin de la chronologie des médias ? », *La revue européenne des médias*, Paris, Institut de recherche et d'études des médias, 2010.

Bounie, David, Bora Eang et Patrick Waelbroeck, *Les plateformes de ventes sur Internet : une opportunité pour les industries culturelles ?*, Paris, Département d'Économie et de Sciences Sociales, Telecom ParisTech, 31 mars 2010.

Bourdieu, Pierre, *La distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Éditions de Minuit, 1979.

Chantepie, Philippe et Alain Le Diberder, *Révolution numérique et industries culturelles*, Paris, Repères-La découverte, 2005.

- Chotard, Antoine, « Les modèles d'affaires de l'économie numérique », *La Lettre Aquitaine Numérique*, n° 24, novembre-décembre 2009, p. 9-15.
- Cohen, Daniel et Thierry Verdier, « Quelques aspects conceptuels et implications de politique économique », dans Daniel Cohen et Thierry Verdier (dir.), *La mondialisation immatérielle*, Paris, La Documentation française, 2008, p. 25-39.
- Dubosson-Torbay, Magali, Yves Pigneur et Jean-Claude Usunier, « Business Models for Music Distribution after the P2P Revolution », *Proceedings of the Fourth International Conference on Web Delivering of Music*, 2004.
- Elberse, Anita et Felix Oberholzer-Gee, « Superstars and Underdogs: An Examination of the Long-Tail Phenomenon in Video Sales », *Working Paper*, 2008.
- Esposito, Sophie, *La Vidéo à la Demande est-elle un « eldorado » pour le cinéma indépendant français ?*, Mémoire, École nationale supérieure des métiers de l'image et du son, janvier 2007.
- Farchy, Joëlle, *L'industrie du cinéma*. Paris : Presses universitaires de France, Coll. Que sais-je ?, 2004.
- Forest, Claude, *Quel film voir ? Pour une socioéconomie de la demande de cinéma*. Villeneuve d'Ascq : Presses Universitaires du Septentrion, Coll. Arts du spectacle – Images et sons, 2010.
- Friedman, Lawrence G. et Timothy R. Furey, *The Channel Advantage*, Oxford, Butterworth Heinemann, 2000.
- Grant, Peter S., et Michel Houle, M., *Soutien des longs métrages canadiens par les radiodiffuseurs. Augmenter les auditoires grâce aux plateformes télévisuelles*. Rapport remis à Téléfilm Canada, 2009.
- Hughes, Jerald et Karl Lang, "Transmutability: Digital Decontextualization, Manipulation, and Recontextualization as a New Source of Value in the Production and Consumption of Culture Products", *Proceedings of the 39th Hawaii International Conference on System Sciences*, 2006.
- Lafrance, Jean-Paul, *La télévision à l'ère d'Internet*, Québec, Septentrion, 2009.
- Mabillot, David, « La « menace fantôme » ou la numérisation du cinéma », Communication au colloque international *Mutations des industries de la culture, de l'information et de la communication*, La Plaine Saint-Denis, 27 septembre 2006.

- Martin, Alban, *Et toi, tu télécharges ? Industries du divertissement et des médias à l'ère du numérique*, Paris, Pearson, Coll. Village Mondial, 2010.
- Medak, Tomislav, "Transformations of Cultural Production, Free Culture and the Future of the Internet", dans Aleksandra Uzelac et Biserka Cvjeticanin (dir.), *Digital Culture: The Changing Dynamics*, Zagreb, Culturelink/UNESCO, 2008, p. 59-69.
- Moreau, François, « Numérisation et dématérialisation des échanges internationaux de musique enregistrée », dans Daniel Cohen et Thierry Verdier (dir.), *La mondialisation immatérielle*, Paris, La Documentation française, 2008, p. 97-115.
- Observatoire de la culture et des communications du Québec/Institut de la statistique du Québec. (2010, juin). *Statistiques en bref*, 62.
- Observatoire de la culture et des communications du Québec/Institut de la statistique du Québec. *Statistiques sur l'industrie du film et de la production télévisuelle indépendante. Édition 2009*.
- Poirier, Christian et Myrtille Roy-Valex, *L'économie créative : Bilan scientifique et analyse des indicateurs de la créativité*, Rapport de recherche présenté à Patrimoine canadien - Groupe de recherche sur les politiques/Politique, gestion stratégique et secrétariat francophone, 30 mars 2010.
- Silver, Jon et Frank Alpert, « Digital Dawn: A Revolution in Movie Distribution? », *Business Horizons*, septembre-octobre 2003, p. 57-66.
- Swatman Paula M.C., Cornelia Krueger et Kornelia van der Beek, "The Changing Digital Landscape. An Evaluation of E-Business Model Development in European Online News and Music", *Internet Research*, 16, 1, 2006, p. 53-80.
- Tellier, Albéric, « La dynamique des champs organisationnels : quels enseignements tirer du cas de la vidéo numérique ? », *Finance Contrôle Stratégie*, 6, 2003, p. 59-92.
- Vaccaro, Valerie L. et Deborah Y. Cohn, « The Evolution of Business Models and Marketing Strategies in the Music Industry », *The International Journal on Media Management*, 6, 1 & 2, septembre 2004, p. 46-58.

Figure 1 : La chaîne de valeur et les premières diversifications des modes de diffusion

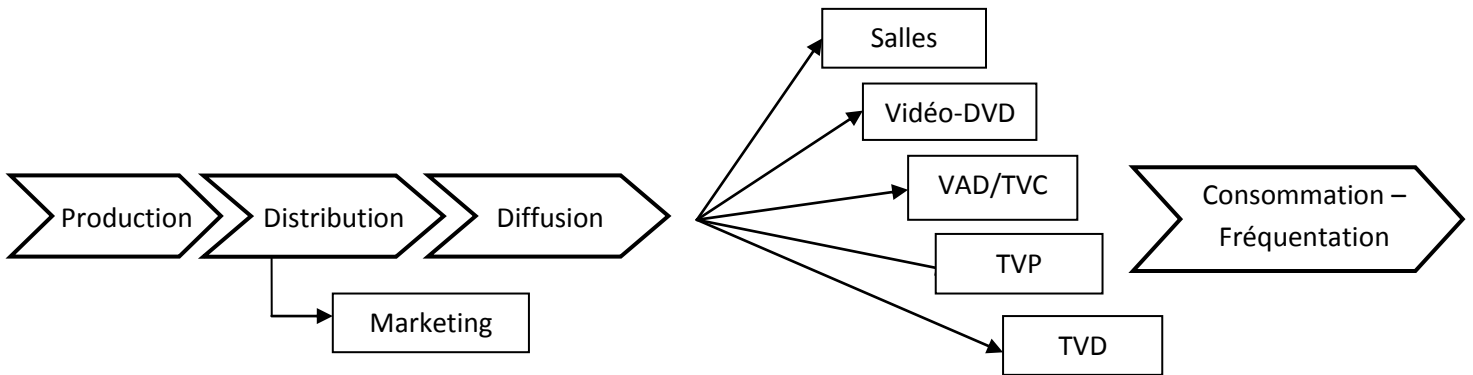


Figure 2 : La chaîne de valeur et les différentes fenêtres de diffusion

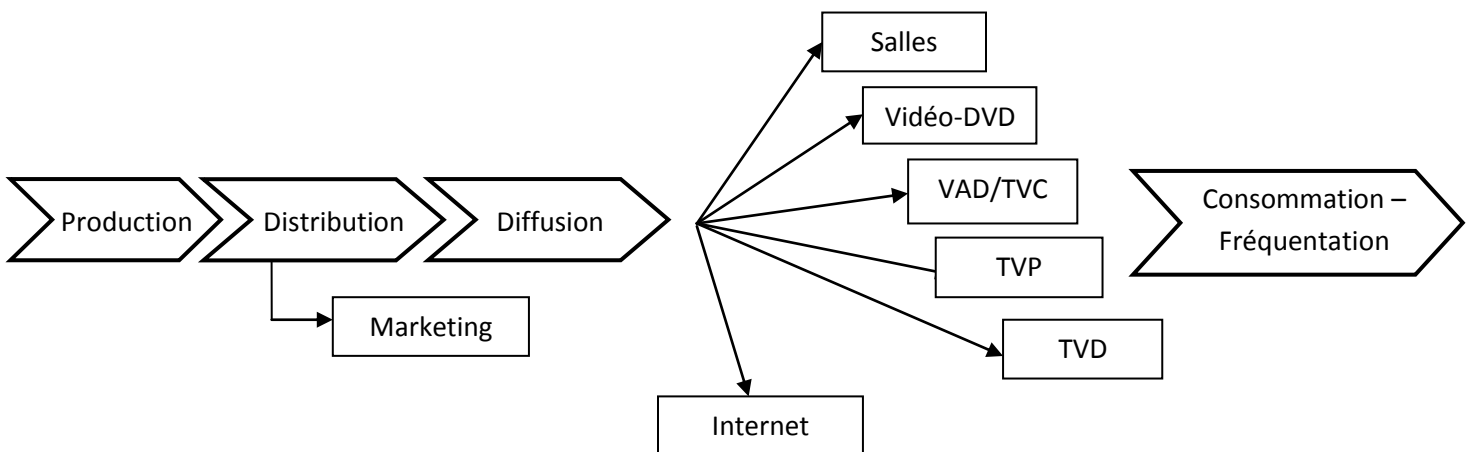


Figure 3 : La chaîne de valeur, les fenêtres de diffusion et les nouveaux acteurs

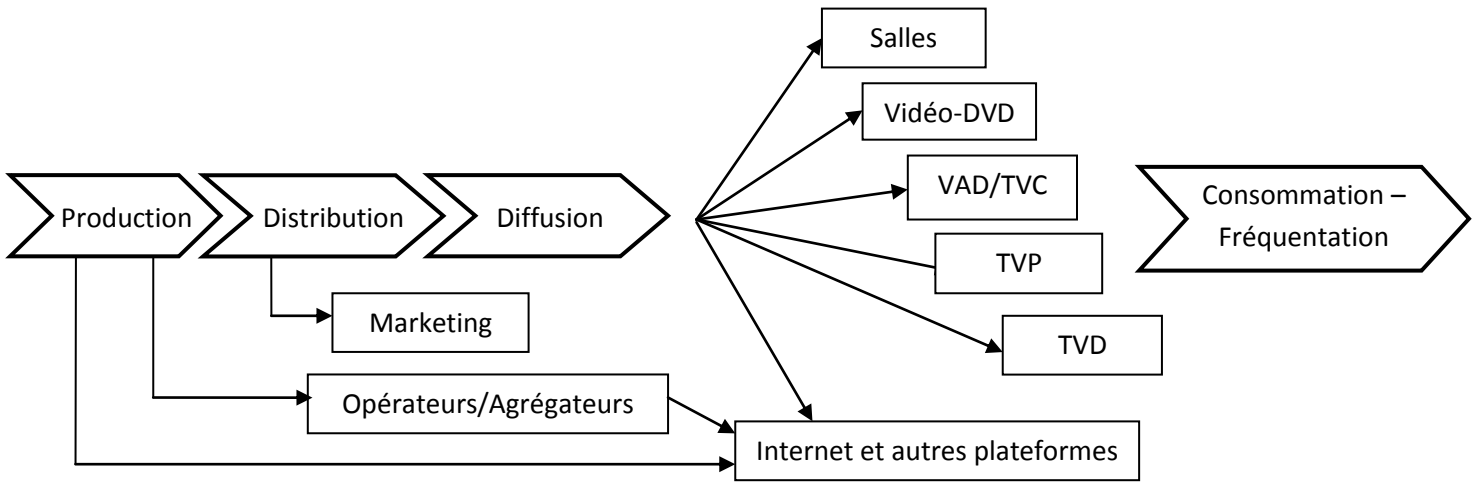
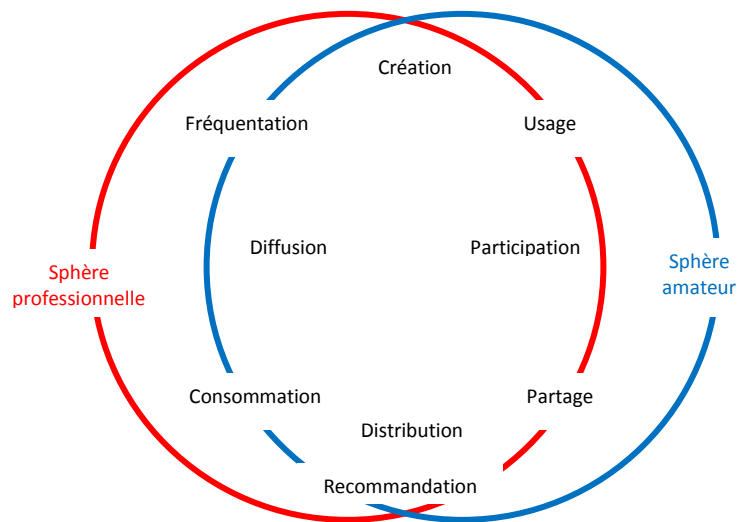
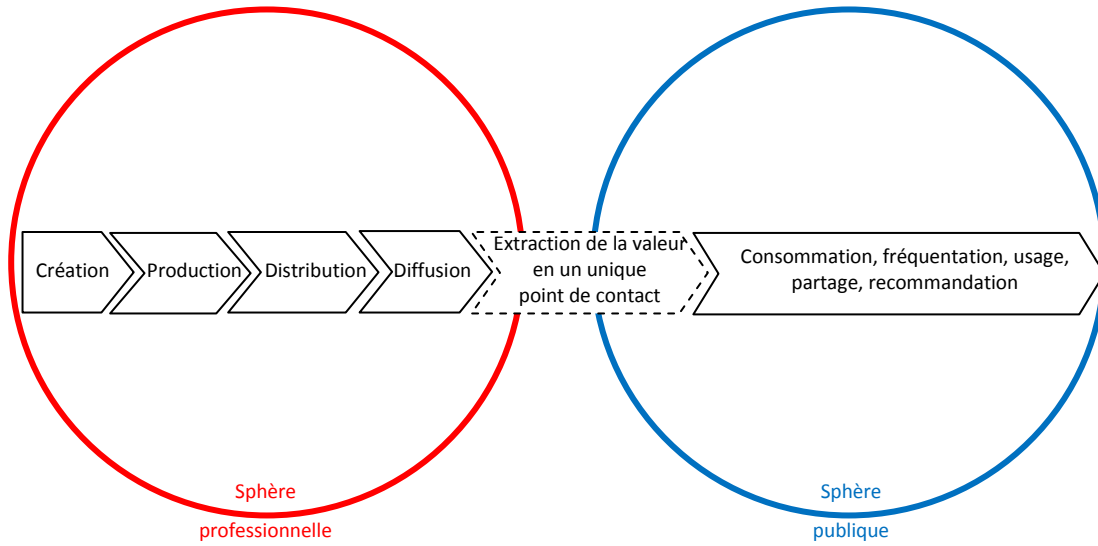


Figure 4 : « Ancienne » et « nouvelle » chaînes de valeur



Source : Adapté de Martin, 2010 : 50.

Figure 5 : Pre-Internet Music Value Chain

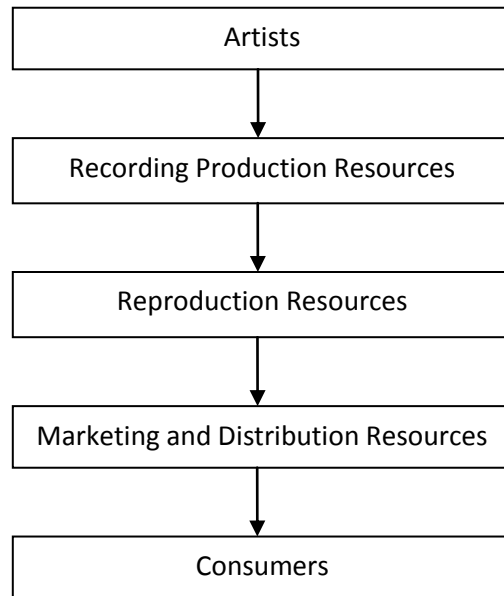


Figure 6 : Add Digital Production and Internet – Threat of Disintermediation

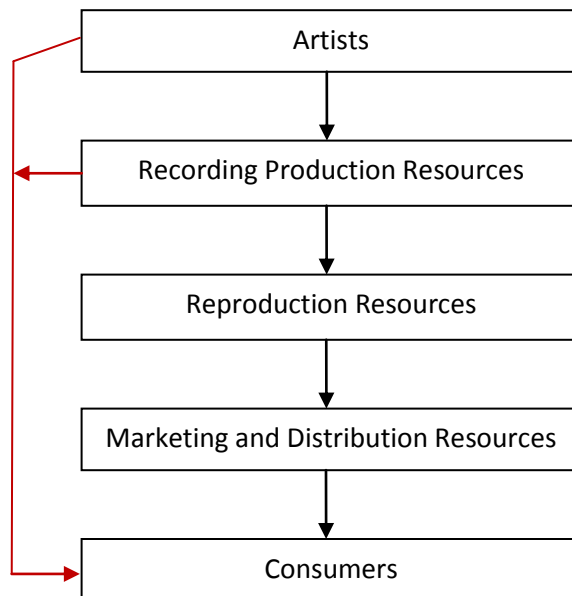


Figure 7 : Add Peer-to-Peer Filesharing Networks

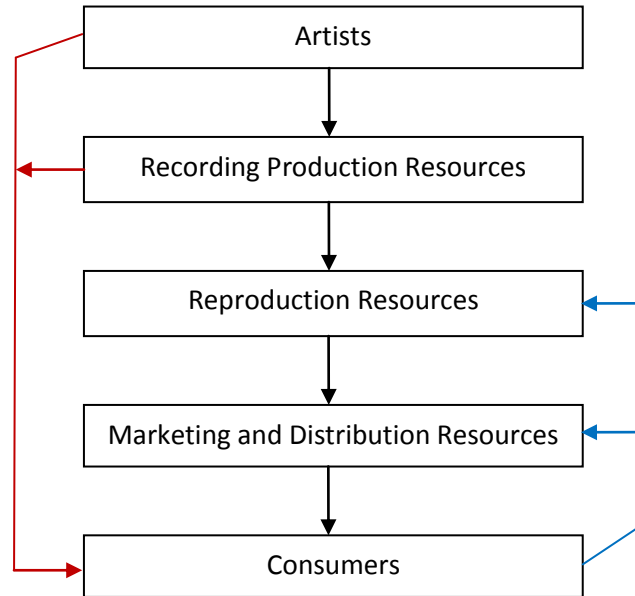
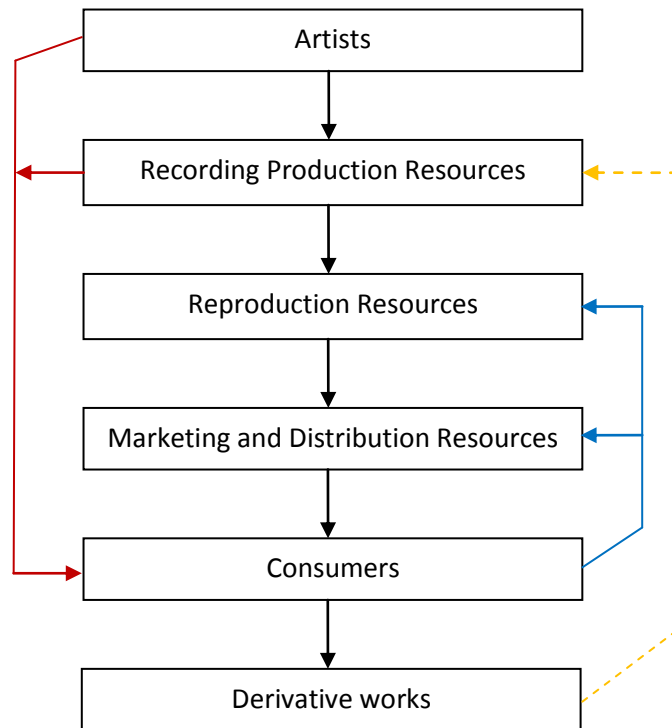


Figure 8 : Add Transmutability



Sources des figures 5 à 8 : Hughes et Lang, 2006 : 7-8.

Tableau 1 : Business Models in the Content Industry

Traditional	New
Independent (monopolist) position in the market	Network of companies with an influential end consumer
	Telcos, technology and internet providers become competitors
	Customer has alternatives
One product	One product in different formats (online and mobile)
Traditional income sources decline	Various new income sources (also in other business fields)
Traditional sales channels	Additional online and mobile sales channels

Source : Swatman, Krueger et van der Beek, 2006 : 55.