

Un rapport de **Ciné-régio** sur le futur de la distribution des films  
En collaboration avec **Filmby Aarhus**

**REVOLUTION**

**NUMERIQUE**

**LE PUBLIC ACTIF**

Par Michael Gubbins, Février 2010



## TABLES DES MATIERES

|  |           |
|--|-----------|
| <b>PRESENTATION .....</b>                          | <b>2</b>  |
| <b>1. INTRODUCTION .....</b>                       | <b>4</b>  |
| <b>2. REVOLUTION NUMERIQUE .....</b>               | <b>9</b>  |
| <b>3. LE PUBLIC ACTIF .....</b>                    | <b>13</b> |
| <b>4. CROSS MEDIA .....</b>                        | <b>22</b> |
| <b>5. SUR-PRODUCTION / SOUS-DISTRIBUTION .....</b> | <b>26</b> |
| <b>6. LES ENFANTS ET LE CINEMA.....</b>            | <b>32</b> |
| <b>7. LE CINEMA NUMERIQUE .....</b>                | <b>41</b> |
| <b>8. LA NOUVELLE DISTRIBUTION .....</b>           | <b>47</b> |
| <b>9. LES FUTURS MODELES ECONOMIQUES .....</b>     | <b>51</b> |
| <b>10. CONCLUSIONS .....</b>                       | <b>60</b> |
| <b>11. LIENS .....</b>                             | <b>63</b> |



## PRESENTATION

« Révolution numérique : le public actif » est une étude commandée par CinéRégio. Elle présente une vision panoramique des évolutions du marché cinématographique en Europe.

Cette étude argumente que la période actuelle de mutation numérique est plus révolutionnaire qu'aucun autre changement antérieur dans l'histoire du cinéma. A tous les niveaux, les acteurs du cinéma européen doivent prendre conscience que, dans de nombreux secteurs, maintenir à tout prix les modèles industriels existants est un obstacle sur la voie des opportunités numériques.

Elle appelle à repenser les pratiques et les politiques en accord avec les réalités du marché. Ces réalités seront dirigées non par les modèles industriels mais par la demande du public. Les vieilles politiques de « rareté artificielle » sont dangereuses et impossibles à soutenir.

Il faut comprendre la nature du nouveau public actif car notre avenir à long terme en dépend. Les industries du livre et de la musique offrent un exemple édifiant de ce qui arrive lorsque l'on échoue à comprendre la manière dont ses clients pensent et agissent.

Hollywood dispose de la taille nécessaire pour faire face à ces changements, et pour alimenter ce qui reste une demande soutenue pour « l'expérience » cinématographique. En revanche, qu'il s'agisse du vieillissement du public ou de la menace sur l'infrastructure de salles, le cinéma européen est déjà exposé à de sérieux dangers.

Réussir dans cet univers « à la demande » est aussi difficile que les sceptiques le prétendent, mais le potentiel pour une nouvelle ère du cinéma européen existe. Il n'y a rien à gagner d'imaginer stopper cette marée.

### Contexte

- Les modèles existants se désagrègent, non seulement à cause de la mutation numérique, mais aussi parce que l'industrie est prise dans le maelström d'un retournement mondial, d'une crise bancaire, de l'apparition de nouvelles technologies, et du changement de comportement du consommateur.
- La demande de cinéma est restée solide même en période de récession, mais le cinéma hollywoodien domine.
- Le cinéma se répartit de plus en plus entre d'un côté, des franchises mondiales hollywoodiennes toujours plus grosses et de l'autre, des œuvres indépendantes aux budgets toujours plus serrés.
- La réponse au numérique a été fortement protectionniste et bornée. Le débat a moins porté sur l'avenir du cinéma que sur la défense de l'industrie existante.
- L'équilibre de « l'industrie cinématographique » s'est modifié avec la disparition de l'univers du 35 mm. Des divisions profondes sont apparues.

### Le Cinéma européen

- La visibilité du cinéma européen, particulièrement au-delà des frontières nationales, a toujours été un problème mais elle se marginalise encore, ouvrant sur un inquiétant fossé générationnel.

- Le marché du film européen et de l'art et essai est vieillissant, et attirer les jeunes publics est un enjeu crucial.
- Les niveaux de production en Europe sont en décalage avec la distribution et la demande du public. Il y a un problème réel de surproduction.
- Les politiques de diversité culturelle ont soutenu lourdement la production. Etre fait est plus important qu'être vu.
- L'action énergique contre le piratage ne s'accompagne pas d'un effort équivalent pour augmenter l'accessibilité et la visibilité des films.

### **Le public actif**

- Les publics demandent de plus en plus à choisir où et quand ils consomment les films.
- Les nouvelles technologies créent en permanence de nouveaux modes de consommation et chaque innovation suscite de nouvelles formes de demande et de nouveaux défis.
- Aller à la rencontre des publics pourrait ouvrir de nouveaux modèles économiques mais nécessite de repenser complètement les pratiques existantes
- Il existe d'ores et déjà une génération native d'internet qui veut avoir le choix. Elle pense différemment l'industrie du divertissement et la manière dont ses membres interagissent entre eux.
- L'interactivité et les réseaux sociaux ouvrent de nouvelles opportunités pour le cinéma.
- Nous faisons tous partie aujourd'hui du public actif.

### **Nouvelles approches**

- Des expérimentations cross media apparaissent. Elles sont en accord avec la manière dont un public « media-agnostique » de plus en plus important consomme le divertissement.
- De nouveaux modes de financement se profilent mais restent théoriques. D'autres parties du monde mènent des expérimentations à un degré beaucoup plus poussé.
- On accorde beaucoup trop d'attention à la mise en place des plateformes VOD.
- Les nouveaux modèles économiques ont besoin d'être libérés des modèles actuels exigus. Les nouveaux schémas ne peuvent être simplement plaqués sur les anciens.
- La compétition ne se joue pas entre medias, mais pour conquérir le temps du consommateur.

Ce rapport est une commande de Ciné-Régio en collaboration avec Filmby Aarhus.

Des liens vers des lectures complémentaires ou des sources sont indiqués dans le texte par des numéros entre parenthèse. La liste des liens correspondants se situe pages 63 et 64.

## CHAPITRE UN : INTRODUCTION

### EN RESUME

- C'est la demande du public qui « tire » le changement
- Des mutations rapides divisent l'industrie du cinéma
- Le cinéma est encore trop dépendant des modèles de « rareté artificielle »
- Etre visible auprès des publics jeunes est un enjeu crucial

**R**évolution numérique : le public actif est la suite d'un rapport réalisé pour Ciné-Régio et présenté au Festival du Film de Berlin début 2008. Le fait qu'il constitue une suite plutôt qu'une actualisation, en dit long sur le déplacement accompli depuis lors. Vus de 2008, les défis de la mutation numérique étaient identifiés, ne serait ce qu'à cause de la crise de l'industrie musicale ; et le terme « crise financière » entrait tout juste dans notre vocabulaire.

Il existait une conviction largement répandue que nous étions dans une époque d'expansion internationale. Par ailleurs, à la même Berlinale 2008, une conférence fut consacrée à la manière dont l'Europe pourrait tirer parti du boom des fonds spéculatifs de plusieurs milliards de dollars qui étaient venus doper la production hollywoodienne au cours des deux années précédentes.

Il aurait été bien difficile alors de prévoir le sauvetage des banques et le retournement économique mondial.

Nous opérons aujourd'hui dans un environnement profondément modifié, mais l'argument de base qui sous-tendait le premier rapport reste vrai.

L'Internet, et la culture de la demande qu'il a contribué à créer, ne représentent pas seulement une nouvelle étape d'évolution pour le cinéma, mais une vraie révolution qui, selon toute vraisemblance aura des conséquences bien plus profondes pour son industrie qu'aucune autre évolution historique, y compris le passage au cinéma sonore.

Comme annoncé, les anciens schémas se sont effondrés bien plus rapidement que de nouveaux modèles convaincants ont pu être mis en place.

Contrairement à 2008, la mutation numérique est désormais clairement à l'ordre du jour, mais les débats suivent souvent une étroite ligne protectionniste – comment résister à la marée, plutôt que se saisir des opportunités. Plus encore, l'industrie du cinéma s'est tellement divisée qu'il est difficile d'en parler comme d'une seule entité.

Il existe maintenant un vaste écart entre d'une part de moins nombreux mais toujours plus importants méga-blockbusters hollywoodiens, et d'autre part un nombre croissant de films indépendants produits avec des budgets toujours plus bas, et peu ou pas d'opportunité de diffusion en salle.

Un niveau médian de « films de qualité » se débat pour trouver une position viable, même compte tenu du large espace laissé par les majors américaines lorsqu'elles ont abandonné leur stratégie des « divisions spécialisées ».

Tout ceci ouvre de vastes questions pour les politiques cinématographiques. En 2010, le secteur est divisé. Les intérêts collectifs se sont fragmentés, ou ont disparu.

## LES DIVISIONS DU SECTEUR

Il est devenu clair que lorsque nous parlons de l'industrie cinématographique, il s'agit en fait d'un ensemble d'intérêts divergents.

Nous sommes depuis longtemps habitués à l'idée de deux espaces industriels apparentés, mais en grande partie différents – d'une part Hollywood (les studios et peut être les plus grandes des mini majors) et d'autre part les indépendants (tous les autres). Il existe, bien entendu, d'autres antagonismes comme, par exemple, films à petit budget / « films du milieu », ou commercial / art et essai, Etats Unis / Europe, etc...

De telles étiquettes ont toujours été artificielles, et souvent rapidement attribuées. Il existe pourtant un facteur commun à toutes ; le passage obligé de la diffusion en salles. Le support 35 mm et le grand écran ont unifié toutes les formes de cinéma depuis plus d'un siècle. Mais cette période touche à sa fin, et nous assistons à l'apparition de nouvelles formes de fragmentation.

Rapidement brossé, nous commençons à voir l'émergence de trois niveaux d'exploitation cinématographique :

1. Les conglomérats hollywoodiens bâtis sur les blockbusters mondiaux en relief, les nouvelles formes de divertissements domestiques et mobiles, et une large gamme d'autres intérêts mondiaux dans le divertissement, dont le jeu et la musique. (la totalité des studios d'aujourd'hui ne survivra pas nécessairement sous sa forme actuelle).
2. Une résurgence de films à budgets moyens, représentés par un secteur réorganisé de studios et mini studios aux Etats Unis et en Europe. Dans les plus grands pays d'Europe, des films de prestige à gros budget, aidés par les états et destinés au marché international, et des blockbusters nationaux pourraient venir prendre une position dominante dans la politique cinématographique. Ces films pourraient également convaincre une distribution hollywoodienne de devenir de plus gros succès. Les coproductions pourraient également progresser rapidement si la coopération est perçue comme plus lucrative que la compétition.
3. Enfin, un très vaste secteur indépendant – agissant la plupart du temps avec des micro budgets – et qui, par nécessité ou par choix, utilisera le cross media pour créer un secteur nouveau et vivant, et entrer directement en contact avec des publics spécifiques. (voir chapitre 4 pour les explications sur le cross media).

En Europe, la relation entre les deux derniers sera cruciale pour la politique cinématographique. A l'heure actuelle, l'Europe produit un surplus de films qui ne trouvent tout simplement pas leurs publics dans la structure de distribution actuelle (voir chapitre 5) et les plus gros « films du milieu » se démènent pour trouver leur financement.

Une question majeure se pose pour sortir de ces problèmes : A quoi le cinéma sert-il ? En Europe, les financements publics sont justifiés par la notion d'« exception culturelle », mais ce concept est sujet à l'interprétation.

La politique cinématographique aurait-elle pour objet d'endiguer l'hégémonie culturelle de Hollywood ? Servirait-elle à favoriser la création et le maintien des industries locales ? A créer des contenus qui développent les sens de la fierté et de l'identité nationale ?

Ou cette politique pourrait elle également servir à faciliter une culture cinématographique vivante et participative, correspondant à la génération cross media qui tire profit de moyens de production et de distribution librement disponibles, et à faibles coûts ? Quelle forme les aides devraient elles prendre dans une culture cinématographique en mutation et basée sur une nouvelle relation entre les réalisateurs et un public interactif ?

Etant donnée la pression sur la dépense publique à travers l'Europe, il est clair qu'il sera inévitable de réévaluer les politiques publiques dans ce domaine.

## REPONSES INDUSTRIELLES

**Hollywood :** La puissance d'Hollywood et sa portée mondiale ne signifient pas qu'elle a été épargnée par la secousse du numérique, particulièrement lorsque celle-ci s'est doublée des difficultés survenues avec la fin de la bulle des fonds spéculatifs. La stratégie des « divisions spécialisées » qui avait été vue comme très prometteuse a été abandonnée sans ménagement par de nombreux studios. Elle a en grande partie – mais pas exclusivement – évolué vers la production de moins nombreux, mais toujours plus gros « blockbusters ».

Tous les studios, avec des succès divers, ont reporté leur attention vers de nouvelles idées, évidemment vers le cinéma en relief, mais aussi vers l'innovation en marketing et en distribution. Le conservatisme naturel a cédé le pas à la recherche de nouveaux modèles et opportunités. Ces dernières années, de nombreux studios ont écarté les anciens dirigeants et se sont débarrassés des vieilles stratégies.

**Les Indépendants américains :** Le secteur indépendant américain a connu une dépression sérieuse ces deux dernières années, résumée par Mark Gill, Directeur du département cinéma de Miramax, par la formule imagée « le ciel nous tombe sur la tête ». Des signes apparaissent d'un rétablissement lent et inégal. L'espace abandonné par les « divisions spécialisées » d'Hollywood libère des opportunités. Mais, fait plus intéressant, il se mène de nombreuses expérimentations de formes innovantes de distribution, dans une sorte de mouvance « Innover ou mourir ».

Le public actif a été au cœur de la riposte : en témoigne le Festival Sundance 2010 au cours duquel certains films ont été directement diffusés en VOD ou sur YouTube pendant la manifestation elle-même. Il y a également des relations croissantes entre les producteurs et les diffuseurs pour s'auto-distribuer dans l'esprit de la culture DIY (Do It Yourself). (voir chapitre 8)

**Les Indépendants européens :** En Europe, les aides publiques aux niveaux régional, national et européen ont contenu l'effondrement, mais il y a un sentiment de crise – ou au moins la sensation que les positions actuelles de la production et de la distribution indépendantes sont devenues insoutenables.

Ce sentiment varie d'un pays à l'autre, mais partout la mutation numérique figure en tête de l'ordre du jour. Ainsi, après toutes les discussions sans fin, quelques signes se font jour d'un débat cohérent.

Il est clair que la structure industrielle européenne, conçue pour réaliser l'équilibre délicat entre commerce et création culturelle, ambitions internationales et locales, et organisée autour de la circulation du film 35 mm le long de la chaîne de valeur, fait face désormais à de nombreux défis.

## MENACES

Pour le moins, les menaces esquissées dans le rapport précédent sont maintenant manifestes.

- La surproduction en regard de la capacité de la distribution conventionnelle est un problème plus important que jamais; de 2005 à 2009, le nombre de longs métrages produits en Europe a progressé de près de 25%, alors que les entrées pour la même période régressaient, que le DVD déclinait et que le cinéma était relégué à la marge des programmes TV.
- Le manque de clarté et de directions, dans un débat sur le numérique principalement négatif, a duré. Nous subissons maintenant de plein fouet la crise du cinéma numérique avec de sérieuses menaces sur l'avenir des petites salles indépendantes (voir chapitre 7).

- Tandis que les cinéphiles ont accès plus facilement que jamais dans l'histoire à de nombreux contenus, la visibilité des films européens auprès de la jeunesse au delà de ses territoires domestiques est faible. Les recherches du Professeur Elisabeth Prommer, de l'Université de Vienne, montrent que le public de l'art et essai est âgé et que le marketing traditionnel est dépassé pour toucher les nouveaux publics. [1]
- La télévision a relégué le cinéma en marge de ses programmes et les préventes, vitales, sont difficiles à mobiliser.
- Alors que la piraterie a été l'obsession du cinéma et des autres industries créatives, on a donné beaucoup moins d'importance à la question du manque de visibilité des films. Il y a danger que le cinéma devienne selon les mots de François Truffaut, « le cinéma de papa » - une forme artistique inadaptée à la jeunesse.

## PROTECTIONNISME

La réponse aux défis numériques a eu tendance à être protectionniste et en réaction, ou tout au moins définie par ses effets sur les modèles existants.

Les industries européennes font face à d'authentiques menaces, qui ont convergé pour créer quelque chose qui ressemble à une tempête dévastatrice.

- Un effondrement économique mondial qui a englouti la finance privée et menace le niveau de l'intervention publique dans plusieurs pays.
- La perte des financements de la télévision en direction du cinéma, la marginalisation du film et plus généralement de la fiction dramatique
- Une contraction générale des opportunités US avec une crise des films d'auteurs
- Le déclin du DVD, et le déploiement du Blu-ray retardé par une guerre des formats
- La disparition annoncée des petites salles et la menace sur le rééquipement en Europe de l'Est à cause des problèmes de financement des équipements de cinéma numérique (voir chapitre 7)
- Un accroissement général de la compétition pour conquérir le temps du consommateur avec de nouveaux développements technologiques

Tous ces changements ne sont pas induits par la mutation numérique, et ils ne sont pas tous directement liés au changement de comportement du spectateur.

En effet, la catalyse des révolutions émane souvent d'une variété de facteurs multiples. La question est de savoir comment ces changements sont appréhendés. Il ne pourrait s'agir que d'un mal passager, mais il semble prudent de s'attaquer vigoureusement aux causes profondes de la maladie plutôt que de se borner à traiter les symptômes.

## LE CONSOMMATEUR CHANGE

Cette étude postule que le principal problème n'est pas le numérique ou la technologie, bien qu'évidemment ils aient un impact significatif. La véritable révolution est celle du comportement du consommateur. Comme le montrent les problèmes rencontrés par la musique et par les industries de

l'édition, Internet a fondamentalement modifié la relation entre le consommateur et les contenus, entre les personnes et les marques.

Il y a encore trop d'obstination à tenter de maintenir l'approche descendante traditionnelle qui sépare les créateurs des consommateurs.

L'Europe, et individuellement chacun de ses pays, ont échoué à s'accorder à la nouvelle culture du consommateur. Même quand les problèmes sont identifiés, une industrie fragmentée et un continent divisé, composé de nations avec une myriade de lois, de droits, de politiques culturelles différents, font qu'il n'y a pas de réponse facile.

Ce qui est certain c'est que ce ne sont pas les outils de l'âge analogique qui apporteront les réponses pour notre futur numérique.

Ce rapport tente d'éviter une approche négative et encourage plutôt à un réalisme pragmatique. La mutation numérique offre des opportunités extraordinaires et sans précédent, mais ce qui nous soigne peut également nous tuer; être au rendez vous de la demande des consommateurs ne peut se faire sur la base d'ajustements à la marge des politiques actuelles.

Nous vivons dans l' « Age du Divertissement Omniprésent » où la compétition ne se joue pas entre les médias, mais pour le temps du consommateur, dans un monde où celui-ci est rare. Ce constat devrait conditionner une révision des politiques. Malheureusement il menace les fondements de l'économie du cinéma, basée sur une régulation des sorties de film par périodes, par supports et par territoires.

Le cinéma applique aujourd'hui un schéma que quelques économistes ont nommé «rareté artificielle». Quand l'économie du cinéma était organisée autour de la copie physique en 35 mm, les coûts de la production, de la distribution et du marketing étaient évalués par comparaison entre un calcul approximatif des coûts de fabrication et de distribution, et une estimation de la demande. La sortie par territoire était alors inévitable.

Ce modèle existe encore majoritairement, même s'il y a de nombreuses années que la sortie en salles n'est plus la principale source de revenu des films.

Le boom du divertissement domestique, qui ironiquement a sauvé le cinéma, a provoqué l'introduction de la «rareté artificielle», avec ses agréments industriels et ses politiques nationales imposant une fenêtre de diffusion entre la sortie en salle et les diffusions sur les autres supports.

Ces fenêtres se sont érodées depuis une décennie. Elles étaient sous pression bien avant l'arrivée d'Internet. Par ailleurs, les nouvelles méthodes de distribution en ligne et « à la demande » mettent à jour des faiblesses sur d'autres volets de la «rareté artificielle», notamment la vente de droits par territoire. Les frontières nationales ne sont pas compatibles avec l'univers de bits et d'octets de l'Internet.

La piraterie contourne ce système artificiel, et sape la base économique des films en exploitant ses faiblesses. Ce rapport soutient que le vieux modèle des fenêtres et des droits étouffe également le potentiel de création des nouveaux modèles en ligne et cross médias (voir chapitre 4), qui pourrait rajeunir les fondements du cinéma lui-même.

Ceci n'est pas un manifeste d'apologie de ce qui est nouveau. Il n'y a pas de réponses faciles et chaque solution présente des risques importants. Mais nous avons commencé à comprendre qu'il s'agit d'une véritable révolution qui requiert une réponse courageuse et imaginative.

## CHAPITRE DEUX : REVOLUTION NUMERIQUE ?

### EN RESUME

- C'est la demande du public qui « tire » le changement
- Il s'agit d'une crise des structures industrielles, pas d'une crise de la demande
- Il n'y a pas de réponses analogiques au défi numérique
- La mutation numérique doit donner du pouvoir au public

**O**n pourrait être septique vis-à-vis d'un titre comportant le terme « révolution ». Le mot n'est souvent qu'un moyen banal de décrire un processus accéléré de changement. Cette étude cependant soutient la thèse que sont en cours des ruptures fondamentales et permanentes avec les modèles industriels existants.

Une force déstabilisatrice est déjà en route. Menaces et opportunités sont les deux faces de la même pièce : tenter de s'adapter aux tendances changeantes du consommateur à la fois détruit les modèles existants, et crée les bases pour ceux de demain.

Il est dangereux d'essayer d'analyser et de projeter la mutation numérique du point de vue de l'économie actuelle, ou du moins depuis la position réductrice de chacun de ses secteurs (production, distribution, exploitation, etc...).

Sur le papier, il serait possible d'élaborer un business plan convainquant pour transposer le cinéma dans le nouvel âge numérique de la demande, mais cela n'est pas une option réaliste. Le cinéma existe avec une histoire, une culture et une structure industrielle.

Etant donnée l'étendue des intérêts rivaux et les incertitudes du marché, il est impossible d'imaginer que la révolution de la distribution décrite ici se fera sans douleur. En même temps, il est important de comprendre que, pour ceux qui ne vivent pas cette industrie de l'intérieur, le monde cinéma est très loin de paraître en difficulté.

Les chiffres des recettes au box-office (ce n'est pas nécessairement le cas des entrées) sont stables pour de nombreux pays européens. Le cinéma est fidèle à sa réputation d'activité à l'épreuve des récessions. *Avatar* de James Cameron n'a pas seulement décroché le titre de plus grosse recette de l'histoire du cinéma, il a jeté les bases d'un démarrage déjà prometteur dans l'adoption du cinéma en relief.

Il y a d'autres points positifs. Alors que les méga-films hollywoodiens sont responsables de la majeure partie des progressions, un modèle de films gagnants sur leur marché local semble maintenant s'être assez solidement installé. (Le succès en 2008 du film français « Bienvenue chez les Ch'tis » de Dany Boon en offre un exemple remarquable).

Tout cela cependant ne contredit pas notre hypothèse. Seuls les plus pessimistes ont cru que le problème du cinéma était du à une crise de la consommation.

La demande de cinéma en soi n'est pas en question et le secteur de l'exploitation, loin d'être victime, pourrait bénéficier d'opportunités sans précédent pour progresser. (voir chapitre 7).

En réalité, il n'y a pas de meilleur indicateur de la demande que le niveau de piraterie. Le véritable enjeu du cinéma est d'être capable de répondre efficacement, et profitablement, à l'accroissement de la demande.

## LA QUESTION DE LA DISTRIBUTION

L'industrie européenne a réalisé récemment que les méthodes traditionnelles de la distribution étaient devenues dramatiquement restrictives et offraient à Hollywood de trop nombreux avantages.

Depuis le précédent rapport, plusieurs sociétés européennes, dont Wild Bunch, StudioCanal et Stewart Till's Icon, tentent de créer une infrastructure qui ne serait pas soumise aux restrictions de la distribution par territoire.

L'espoir existait, et existe encore, que le marché de milieu de gamme abandonné par Hollywood forme les bases pour la structure d'un nouveau studio européen rassemblant production et distribution sur les traces de Polygram Filmed Entertainment, absorbé dans Universal Pictures en 1999.

Mais de nouveau, il s'agit d'un processus incertain dont les courageuses ambitions s'engloutissent dans la crise financière, le plus grave de tous les dangers soulevés ici. Bien entendu, ces entreprises courageuses devront se faire concurrence dans un marché déjà âpre.

L'Europe a besoin de projets de cette taille pour rivaliser avec les majors en termes de qualité et de publics, ce que l'actuelle fragmentation des droits par territoire rend impossible.

Mais même si ces nouveaux studios obtenaient le résultat attendu, sous cette puissante strate médiane restera la masse des films européens. Dans ce conglomérat se retrouveront les films d'auteur, les contenus de niche et toute la diversité dont a besoin une industrie ouverte au monde contemporain et correspondant à une génération plus jeune native d'Internet.

Une question vitale est de savoir comment pourront survivre et prospérer ces petites entreprises qui ne satisfont pas le niveau d'exigence des nouveaux grands distributeurs, ou qui ne correspondent pas aux critères changeants des financements nationaux, fortement sollicités. Assurément, ce n'est pas le modèle de « rareté artificielle » qui le permettra.

Ce rapport soutient que la solution est d'encourager la création d'une culture cross média, qui incite les producteurs à trouver et à entretenir des publics pour leur réalisations; quelque chose que la culture actuelle dans la majeure partie de l'Europe a de toute évidence échoué à réaliser.

## CONSTRUIRE DES AUTOROUTES

Il n'y a pas eu que paroles ces deux dernières années. Des actions ont été menées. L'équipement en cinéma numérique, pour toutes les raisons soulevées au chapitre 7, par exemple, a connu des progrès, particulièrement en France et dans le Royaume Uni, solidement soutenu par la projection en relief.

Il y a eu des espaces réels d'avancée dans les nouveaux médias et dans les plateformes pour mobiles. L'Observatoire Européen de l'Audiovisuel a recensé près de 700 chaînes « à la demande » en Europe à la fin 2009, presque le double de l'année précédente (voir chapitre 8). Cet accroissement a été soutenu par les aides de nombreux gouvernements nationaux, et d'Institutions Européennes. [2]

Mais comme l'a relevé James Boyle, Professeur de droit à l'Université de Duke aux Etats-Unis, et l'un des fondateurs des « Creative Commons » (voir chapitre 9), beaucoup de ces investissements témoignent d'une manière de penser « analogique ». [3]

Intervenant lors d'une conférence organisée par l'agence britannique pour l'innovation NESTA en 2009, il a tracé des parallèles avec les réponses industrielles des gouvernements lors de précédentes

crises. La baisse des marchés financiers, dit-il, se traduit souvent par un empressement à lancer des projets importants pour garder l'économie en mouvement, au profit d'une « fétichisation » des infrastructures, et particulièrement des routes.

Le même fonctionnement se retrouve dans l'obstination à créer des « plateformes » nouveaux médias. A la place d'autoroutes, c'est sur des chaînes et des réseaux à grande vitesse que la nouvelle économie est sensée se développer.

Mais dans la hâte de construire, on oublie souvent un élément. Les réseaux ne sont pas les tuyaux, prévient-il, mais l'interaction entre les clients. Créer des plateformes ne doit pas être utilisé comme une alternative plus aisée (mais plus coûteuse) à un changement culturel.

Ou, pour traduire dans un langage cinématographique plus familier – l'industrie cinématographique et les gouvernements suivent la méthode de Kevin Costner dans *Jusqu'au bout du rêve*, « si tu le construis, ils viendront ». Ainsi il y a eu un accroissement extraordinaire du nombre de plateformes mais avec un manque de précision sur la manière dont les consommateurs pourraient les utiliser. (voir chapitre 8).

La prolifération des plateformes VOD est déconcertante. A cause de la nature confuse et complexe des droits sur les films, même les sites bien établis luttent pour créer une offre de contenus cohérente. Il n'y a pas de signes que ces nouvelles plateformes ont augmenté l'intérêt pour le cinéma au-delà du public de base. Construire des infrastructures sans s'attaquer aux problèmes de fonds est pure perte.

## LA REVOLUTION DE LA CONSOMMATION

Il y a eu un changement de ton dans les deux dernières années. Chacun *parle* désormais des publics, mais une différence sensible a émergé.

Le bon sens suggère que les producteurs ont besoin de connaître leur marché et d'avoir une connaissance des publics qui verront le film.

C'est une révélation étonnante pour l'industrie du divertissement, mais elle démontre une vérité : il y a un fossé entre les producteurs indépendants et le box office.

En vérité, il y a eu peu de motivations à réduire ce fossé, ou plutôt les mécanismes le rendant possible : la plupart des producteurs indépendants trouvent leur motivation dans le financement du prochain projet, la diffusion en festival ou l'obtention de récompenses. Le box office et le rendez vous avec le public ont été laissés aux autres acteurs de la chaîne de valeur.

Il y a une autre voie pour rencontrer les publics, c'est de les voir non comme des consommateurs anonymes d'un produit fini mais comme une partie active du processus de fabrication du film : l'arbitre de ce pour quoi les plateformes media sont employées; un collaborateur créatif potentiel ; une base sur laquelle construire une politique de distribution ciblée ; et un partisan qui peut devenir un précieux allié pour le marketing.

Le public devient non le destinataire des produits, mais la base de la valeur économique. Comme le démontre le prochain chapitre, ce public actif ouvre d'excitantes opportunités.

Mais avec les revenus possibles naissent des responsabilités et la nécessité pour les producteurs de regarder au-delà de leur environnement immédiat.

Pour l'un des plus farouches partisans du changement, le vétéran des producteurs indépendants américains Ted Hope, « Le cinéma a cessé d'être la forme artistique la plus complète et la plus représentative du monde que nous habitons.

Il ne reflète plus la manière dont nous vivons dans ce monde. Le cinéma est maintenant un plaisir raréfié, requérant de nous livrer à une expérience autocentrée, passive et limitée dans sa durée, et qui n'a rien à voir avec le monde dans lequel nous sommes plongés jour après jour ». [4]

Changer pour une industrie du cinéma renouvelée et redynamisée capable de toucher la génération « à la demande » requiert de repenser les processus industriels du cinéma, d'impliquer le public autant dès le début du projet qu'à sa fin.

## CHAPITRE TROIS : LE PUBLIC ACTIF

### EN RESUME

- La relation avec le public va induire les nouveaux modèles économiques
- Contraintes et protectionnisme génèrent des risques importants
- La salle peut trouver sa place dans l'écosystème des nouveaux médias
- L'univers de la demande a créé un public actif

**N**ous vivons dans une culture « à la demande ». Ce n'est pas un terme que beaucoup de consommateurs utilisent, mais il est passé dans le langage de l'économie : une recherche Google renvoie plus de 100 millions d'articles. Si ce n'est sa terminologie elle-même, la plupart d'entre nous reconnaît instinctivement ce que le terme signifie. Nous insistons sur le contrôle de notre temps de loisir et nous attendons que les contenus soient accessibles où et quand nous voulons les consommer, et sur la plateforme que nous choisissons.

La barrière vers ce monde n'est pas technologique : « L'Age du Divertissement Omniprésent » a été soutenu par une constante innovation. Depuis le précédent rapport, il y a eu nombre d'avancées significatives dans les domaines du hardware et du software, dont l'i-phone, l'iPad, les eReaders, Twitter, Google, Chrome et Windows 7.

Les coûts d'accès à tout ce potentiel ne cessent de baisser. La loi de Moore, qui établit que le pouvoir de développement des circuits informatiques doublera tous les deux ans, reste vraie, nous donnant accès à un équipement électronique bon marché avec un niveau de performance qui aurait été impensable dix ans plus tôt, et à des prix aussi bas.

L'accès de bande passante progresse également à une cadence étonnante, ouvrant la voie à de nouvelles formes de communications mondiales et de divertissements. Dès que des vitesses plus élevées et que des tuyaux plus larges sont créés, les consommateurs inventent de nouveaux usages, légaux et illégaux. L'Europe a tendance à s'auto-référencer, mais les progressions dans les nations à haut débit d'Asie de l'Est, notamment la Corée du Sud et le Japon ouvrent la voie au développement du marché.

Ce que la technologie a révélé sur les dix dernières années, c'est que les utilisateurs trouvent des usages qui n'ont pas toujours été prévus (les fabricants de téléphone mobiles, par exemple, n'avaient pas envisagé le texto comme un service qui allait changer la culture du consommateur).

Ainsi les prévisions pour le futur de l'industrie du film doivent être prises avec précaution. Plutôt que le producteur, c'est le public actif qui décide de plus en plus de ce qu'il consomme, et de comment il le consomme.

YouTube est un exemple significatif de ce qui peut être accompli quand un service en phase avec la réalité et avec le potentiel des usages en ligne, crée et construit une large communauté d'utilisateurs actifs. Moins de cinq années après son lancement, il était capable de revendiquer en 2009 six milliards de vues de contenu en un mois, et 20 heures de contenu téléchargé chaque minute.

Une invention qui n'avait pas encore bouleversé le marché il y a deux ans – l'iPhone – démontre le potentiel commercial d'un produit intuitif et toujours connecté, qui peut s'adapter à la manière dont

ses propriétaires vivent et pensent. Il a fait la preuve que les gens utiliseront le micro-paiement si le contenu est convaincant et la méthode de paiement facile.

Les marques les plus connus de l'Internet – Amazon, Google, Wikipedia, Facebook, etc – ont réussi parce qu'ils ont compris (et façonné) la manière dont les gens se comportent en ligne, et qu'ils ont répondu à la demande.

Des entrepreneurs habiles dans les technologies et la communication nous obligent constamment à réévaluer ce que les consommateurs sont prêts à faire en ligne. Le succès étonnant des services de télévision en ligne, comme le iPlayer de la BBC, par exemple, a remis à jour dans le paysage de la nouvelle consommation non linéaire, la notion de rediffusion autrefois décrite. [5]

Peut être que des terminaux tels que l'Amazon Kindle et Sony Reader relègueront-ils aux oubliettes le cliché selon lequel personne ne lira jamais sur un écran d'ordinateur.

## REDUIRE LE CHOIX

Chacun peut avec raison pointer les aspects négatifs dans ce nouveau monde. Il existe des arguments politiques, sociaux et culturels justifiés contre les effets induits par l'Internet ou par la logique de la demande.

Néanmoins, étant donné que la « désinvention » n'est pas à l'ordre du jour, il y a des réalités auxquelles il faut faire face, et celles-ci représentent de sérieux problèmes pour le cinéma.

Comme déjà mentionné, le modèle économique du cinéma se réalise à partir de restrictions. Vous pouvez voir un film, mais seulement dans le cadre de fenêtres bien définies, commençant par celle de la salle. Vous pouvez le voir dans le pays A, mais pas dans le pays B voisin. Vous ne pouvez voir le film que vous voulez que lorsque l'infrastructure industrielle a décidé de vous le rendre disponible.

Pour renforcer ces restrictions, on demande aux fournisseurs d'accès Internet (FAI) d'être la force de police qui va mener l'action contre quiconque télécharge du contenu, même si celui-ci est librement accessible.

Les recherches indiquent que les restrictions d'accès sont en fait un obstacle pour contrer les usages illégaux. Des études en 2009 pour Digital Heat, un salon professionnel au Royaume Uni, ont montré par exemple que 60% des dirigeants de l'industrie du cinéma pensent que la suppression des fenêtres de diffusion entre le cinéma et les autres médias pourrait avoir un effet « raisonnable » ou « significatif » pour réduire la piraterie.

Mais la chronologie des médias et les droits territoriaux ne peut être abandonnée facilement, même s'ils sont l'antithèse de l'approche à la demande. En fait, ils *sont* le modèle économique. (voir chapitre 9).

Même là où une nouvelle distribution comme la VOD est introduite actuellement, c'est encore dans le cadre d'un empilement de fenêtres de diffusion, à partir de la diffusion en salle, protégée d'une supposée concurrence.

## LES SERVICES A LA DEMANDE ET LA SALLE

En Europe, le cinéma a été organisé selon des termes étroits. La politique des auteurs impose la figure du réalisateur comme seule responsable du film, tandis que la salle est reconnue comme la pure, l'authentique manière de recevoir des œuvres cinématographiques.

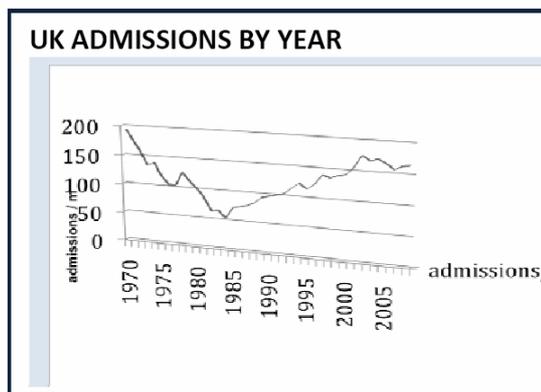
Les formes alternatives d'exploitation sont vues comme une menace, pourtant cela est historiquement inapproprié. Comme le démontre le graphique ci-dessous, le point le plus bas des entrées en salle au

Royaume Uni (et confirmé dans la plupart des pays européens) est relevé au milieu des années 1980, alors qu'en grande partie le cinéma occupait seul le terrain.

Les deux décennies de succès qui suivirent se sont construites en partie sur l'amélioration des salles, mais aussi très fortement sur l'accroissement de la visibilité et de la popularité des films grâce à la VHS puis au DVD (à cet égard, l'évolution du cinéma ressemble fortement à celle du sport et de son exposition à la télévision).

La salle, loin de rivaliser avec le web, peut bénéficier de la mobilisation d'un public en ligne. Les meilleurs cinémas l'exploitent déjà et utilisent leur site web pour produire de l'information, interagir avec les consommateurs et entretenir une base de clients fidèles.

Le cinéma numérique promet d'offrir une nouvelle dimension au marché de la salle (littéralement dans le cas du cinéma en relief) (voir chapitre 7). Mais la salle est encore traitée comme une activité fragile qui nécessite d'être protégé par la chronologie des médias contre l'érosion du divertissement domestique.



De plus, les intérêts du puissant multiplexe, du cinéma urbain d'art et essai, et de la salle rurale ne sont pas véritablement les mêmes, mais plutôt une rivalité illustrée par les problèmes rencontrés pour l'équipement numérique des salles;

Ce qui est vrai pour tous est que le cinéma numérique offre de nouvelles opportunités d'élargir les contenus et les choix, donnant au secteur de la salle des opportunités de développement.

La salle possède quelques uns des avantages appréciés du sport et de la musique de scène. Pour ceux-ci la multiplication des contenus a renforcé la valeur événementielle ou d'expérience collective des événements « live », des émissions de télévision à forte audience, et bien entendu du cinéma.

Les avantages du cinéma numérique, cependant, ne viendront pas uniquement de l'installation de projecteurs numériques mais aussi d'un changement de la culture de la diffusion, basée sur un échange avec les publics et une programmation à l'écoute de la demande.

## LE PUBLIC PROGRAMMATEUR

Une des promesses du potentiel peu exploré du cinéma numérique est de permettre au consommateur de donner son avis sur ce qui est montré. Le cinéma à la demande est un concept simple, les clients sont impliqués directement dans les choix de programmation.

Etant donnée la capacité non exploitée de la plupart des salles pendant une bonne partie de la semaine, il semble d'une logique économique bien sentie que de permettre à un public auto-sélectionné de réserver des entrées pour un film qu'il a lui-même choisi.

Il y a même un exemple réussi de cinéma à la demande en activité. Il faut pour cela regarder en direction du marché brésilien. Moviemobz, est un service créé par l'entrepreneur numérique Fabio Lima, utilisant le réseau Rain précurseur dans le pays, et en activité avec un certain succès depuis 2005. [6]

Des sociétés européennes comptent expérimenter la même idée. Europe's Finest, par exemple, s'est créée en 2007 avec l'aide du programme media. [7]

L'idée du cinéma à la demande, pourtant, est plus simple en théorie que dans la réalité, particulièrement en Europe. Le problème le plus évident est que les studios hollywoodiens et la majeure partie de la structure de ventes indépendante basent leur économie sur les premières semaines d'exploitation.

Ce modèle économique consiste à sortir simultanément les nouveaux films sur un nombre maximal d'écrans avec une accentuation sur les soirées du week-end (une autre obsession du système de rareté artificielle).

Par conséquent, la diffusion à la demande ne sera jamais plus qu'un apport complémentaire aux recettes du premier marché des salles, à moins qu'il n'y ait une radicale, et improbable restructuration massive du marché. Les distributeurs importants sont en situation de mener le jeu.

Ce marché marginal pourrait encore avoir de la valeur néanmoins, et être significatif en terme de visibilité du cinéma européen. Des obstacles subsistent pourtant, le principal étant l'accès aux contenus. Même l'exemple brésilien propose un choix relativement limité de titres disponibles. Aussi la programmation par le public présente-t-elle d'évidentes limites.

Moviemobz n'est pas alimenté par les studios, ni par les long-métrages qui ne satisfont pas les normes de l'agrément Cinéma Numérique, ce qui devient un problème en Europe (voir chapitre 4).

La diffusion de contenus de normes inférieures pourrait également constituer un marché secondaire utile (qui n'est pas à sous-estimer compte tenu des faibles marges de la diffusion indépendante). Une initiative néerlandaise Upload cinéma, par exemple, propose un service très populaire de diffusion des meilleurs clips de You Tube au public des salles. [8]

Cette approche pourrait également présenter un potentiel dans le cinéma des minorités, où des communautés ethniques ou démographiques choisissent les contenus. C'est un domaine de croissance important aux Etats-Unis qui a inspiré quelques initiatives européennes, Bollywood cinemas, etc.

La logique du cinéma à la demande est convaincante, mais elle ne peut constituer une opportunité économique significative que quand les salles s'en emparent, quand il y a flexibilité sur les normes de cinéma numérique, avec une réforme du système des droits, et quelques marges de manœuvre pour les distributeurs.

## FINANCEMENT DE MASSE (CROWD FUNDING)

Le public actif, dans son sens le plus littéral, se manifeste dans le nombre croissant d'expérimentations dans lesquelles les films sont réellement financés par le public. Le financement par le public (crowd funding) est maintenant largement reconnu comme une forme possible de financement, particulièrement dans le cinéma activiste, où le don constitue un engagement politique.

L'exemple récent le plus significatif en Europe a peut être été *L'âge de la stupidité* - un film de campagne sur le réchauffement planétaire avec Pete Postlethwaite, dirigé par Franny Armstrong et produit par Lizzie Gillet. [9]

Le projet est parvenu à lever plus d' 1 million de dollars sur une petite centaine d'investisseurs. La manière dont il a utilisé les réseaux sociaux et l'interaction avec les donateurs est une leçon pour quiconque souhaite se rendre compte du pouvoir du cross média. (voir chapitre 4)

Quelques fonds ont même pu être retournés aux donateurs mais les motivations de telles productions se mesurent plus en termes de satisfaction sociale que de gains financiers.

Une approche légèrement différente a été menée pour le film de Jamie King *Steal this film*, un documentaire sur le partage de fichier, qui encourage activement le téléchargement gratuit des films, et a appelé à une souscription volontaire.[10] Celui-ci prétend avoir obtenu 30 000 dollars des donateurs pour un film qui avait déjà eu une diffusion en ligne; pas une somme énorme, mais, fait il remarquer avec provocation, plus que ce que bien des producteurs obtiennent pour des sorties plus conventionnelles.

Les motivations pour de telles entreprises sont souvent politiques, ainsi la campagne en ligne « Changer le jeu » pour élire Barack Obama à la Présidence des Etats-Unis. Elles sont fortes là où il y a un sentiment d'impuissance politique face au courant majoritaire de la décision démocratique : Soutenir un film est une forme tangible de protestation.

La donation volontaire comme acte politique parait la meilleure chance de réussir un financement de masse (crowd-funding), sachant que les retours sur investissement sont improbables. La donation est un acte d'altruisme.

L'idée du financement de masse n'en a pas moins quelquefois fonctionné aux Etats-Unis aux marges du marché. L'exemple le plus connu est Kickstarter.com. [11]

Parmi, les plus importantes expérimentations actuelles figure le projet *Cinéma reloaded* du Festival International du Film de Rotterdam qui, en 2010 tente de financer trois courts métrages de réalisateurs réputés. [12]

L'expérience démontre que la clé du financement de masse n'est pas de « ramasser l'argent », mais de créer un dialogue avec le public et un sentiment partagé de propriété. Cela nécessite l'implication des réalisateurs.

Mais certains réalisateurs ont déjà jugé que la vénération de l'auteur en tant que visionnaire créatif au dessus et en dehors du public, est incompatible avec la culture du XXIème siècle et qu'une forte interactivité peut, et doit être, le socle économique et créatif du cinéma.

Lance Weiler par exemple, lauréat 2009 du Prix Arte à Rotterdam est l'un des plus connus et des plus influents pionniers du numérique sur le circuit international des festivals de cinéma. Il décrit son public comme des « collaborateurs » et encourage activement la participation. [13]

Lance Weiler est une voix prépondérante dans le mouvement émergent du cross-média ou trans-média, qui insiste sur l'importance à la fois d'une narration transcendant les médias et du public considéré comme participant du projet. Des producteurs avec succès comme Ted Hope et des chaînes de télévision comme la française Arte sont maintenant des acteurs majeurs de ce courant (voir chapitre 5).

## CRITIQUE ET BOUCHE A OREILLE

Le critique de cinéma, autrefois tout puissant, est devenu une espèce en danger. Les professionnels ont été congédiés des journaux par douzaines et bien plus ont vu leur travail amputé et marginalisé.

La mort des critiques doit beaucoup aux difficultés économiques des médias traditionnels, mais plus généralement elle reflète une tendance de consommation qui a été accélérée par les nouvelles technologies, particulièrement la téléphonie mobile et les réseaux sociaux en ligne. Les effets de ces changements dépendent à nouveau de l'endroit où chacun se situe dans la chaîne, de la production à la diffusion.

Pour Hollywood, l'expression du critique professionnel est tout sauf, digne d'intérêt. Dans les faits, certains films peuvent très bien réussir malgré un rejet quasi unanime de la critique.

Cela pourrait être bienvenu dans un sens, mais le transfert de pouvoir des critiques vers le public est un défi pour le marketing. L'opinion des consommateurs, amplifié par le téléphone mobile et les réseaux sociaux, est difficile à contrôler ; tenter de construire une campagne de bouche à oreille relève plus de l'art que de l'activité scientifique.

Pour le cinéma indépendant, l'opinion critique conserve un peu de son pouvoir. La recherche de l'Université de Vienne sur le marché allemand [1] montre que les critiques sont la première source de connaissance des films d'art et essai. Dans les marchés du film, comme Cannes et Berlin, les articles peuvent créer la différence et permettre à un film d'être vendu ou non dans un territoire particulier.

Il est important de ne pas gommer trop rapidement l'importance des médias grand public. Une des tendances du nouveau monde du marketing est de trouver des marques existantes proches des publics que le film souhaite atteindre. L'astuce est de trouver où les consommateurs se rassemblent, pas seulement pour remplacer les « vieux médias » par des nouveaux. Il est devenu fréquent, par exemple, de voir en tête d'affiche d'un film à destination public féminin, venir la citation d'un magazine féminin plutôt que d'une revue critique.

Le cinéma indépendant s'est battu contre cette tendance néanmoins. Un article dans un magazine spécialisé a toujours été un outil essentiel de marketing. Bien que concédant un pouvoir important à une approche subjective, un bon article est indépendant et efficace.

Le public de l'art et essai est plus susceptible d'être lecteur d'une presse « qualifiée », et plus enclin à suivre les tendances culturelles importantes.

Mais la critique est devenue une forme moins efficace de marketing depuis que l'information s'est déplacée en ligne, et des films aux critiques élogieuses ont pu se retrouver en difficulté au box office.

Le problème pour les indépendants est qu'essayer de bâtir une réputation et un effet de bouche à oreille en ligne demande beaucoup de temps et nécessite des compétences inconnues. Alors qu'un réseau social peut éclore librement, l'animer et le faire réellement fonctionner demandent beaucoup de temps et d'énergie.

Le public actif pourrait adopter de nouvelles formes d'accès à la critique. Des services en ligne ont commencé à jouer un rôle important. Ils offrent une accumulation pratique d'une multiplicité d'avis, qui pourrait être prise plus au sérieux qu'aucune critique singulière.

- Agrégation d'opinions : Rotten tomatoes, Metacritic
- Recommandations (« si vous avez aimé ceci, vous aimerez aussi cela ») : iTunes, Amazon, MoviePilot (Allemagne) [14]
- Sources authentifiées (suivre un leader d'opinion identifié) : Twitter, iTunes

Aucune de ces propositions ne réfute l'avis critique. En fait, elles démultiplient le nombre de critiques au-delà de n'importe quelle dimension antérieure.

Se faire connaître du public actif ne devrait pas être sous-estimé. C'est un domaine où gouvernements et organismes cinématographiques devraient être capables de se rendre visibles.

## RESEAUX SOCIAUX ET COMMUNAUTE

Les réseaux sociaux sont peut-être la tendance nouvelle la plus importante pour sa capacité de propagation. La possibilité et le désir de se rassembler en ligne avec des personnes de même sensibilité offrent un moyen des plus excitants pour communiquer avec le public actif.

Il est important de comprendre néanmoins, que le réseau, ce sont les gens, et non les fournisseurs de technologies. Ouvrir une page Facebook et attendre n'apportera que peu de satisfactions. Il y a une méconnaissance générale du fait que les réseaux sociaux ne fonctionnent pas par « coup ». Ils sont une activité consommatrice de temps et demandant une nouvelle gamme de compétences.

Une utilisation efficace des réseaux sociaux en ligne commence par la compréhension du média, par qui et comment il est utilisé. Les idées reçues sur les comportements en ligne par exemple sont souvent basées sur de fausses perceptions, comme par exemple celle que les réseaux sociaux sont pratiqués par les jeunes.

L'accroissement le plus rapide de la population utilisant Facebook aux Etats-Unis, par exemple, se rencontre chez les plus de 50 ans, selon l'analyste iStratégie Labs. En 2008, la tranche des 13-24 ans représentait 54,3 % des utilisateurs, pour retomber à 35,7 % en 2009. Les plus de 35 ans représentaient 19 % des utilisateurs en 2008 mais ont atteint 39,5% (9,5% d'entre eux ont plus de 55 ans). [15]

Il est aujourd'hui facile de construire une communauté grâce à des outils intuitifs qui aident à partager les contenus, et à interagir avec le public. Twitter est le plus en vue mais il existe une quantité d'autres outils sociaux pour indexer, tracer et analyser le comportement du public.

Pour les experts initiés, la connaissance de ce monde procure une multitude de possibilités:

Après l'énorme succès du marketing à faible budget du film indépendant *Paranormal activity* en 2009, Leisl Copland, un représentant de WME Global a déclaré: « Le cinéma s'est rendu compte, comme avant lui la musique, qu'il est soudainement devenu possible d'accéder aux super-fans pour faire son métier ». L'idée de faire des consommateurs les principaux promoteurs de ses produits est le nirvana des agences de publicité et de marketing.

Ceci est rendu vital par la dispersion des moyens traditionnels de toucher le public. Nous sommes à la fin de l'ère des médias linéaires diffusant à partir de quelques chaînes. Nous sommes maintenant résolument en compétition pour un monde multimédia, multicanaux dirigé par le choix des consommateurs, ce que l'on a appelé la « Martini culture » suite au slogan de la société de spiritueux en 1970 « Any time, any place, anywhere... ».

Hollywood a confirmé sa domination dans ce domaine pourtant, peut être parce qu'il s'agit d'un processus onéreux lorsqu'il n'est pas spontanément généré par le public. Le plus important et le plus significatif exemple récent fut la campagne « pourquoi si sérieux » (Why so serious) qui a précédé la sortie du *Chevalier noir* en 2008.

L'exemple le plus connu d'une campagne au contenu généré par le public (User Generated Content) fut en 2006 la sortie par New Line de « *Des serpents dans l'avion* », où la première promotion fut assurée par les consommateurs. Mais celle-ci s'effondra lorsqu'il fut connu qu'une société tirait les ficelles.

Le marketing viral est une vraie force, mais difficile à manœuvrer.

## PUBLICS ET NARRATION

L'une des idées les plus intéressantes développées actuellement est d'impliquer le public directement dans la narration.

Il existe un nombre croissant d'expérimentations de narrations conduites par le public. *Breathe*, de Yomi Ayeni en 2009, par exemple, invite son public à participer à des événements, qui deviennent partie prenante de la narration du film. [16]

L'idée du public choisissant la narration ou décidant de la fin est loin d'être nouvelle. Il y a eu de nombreuses expérimentations dans les années 1950. Cela est toujours resté une sorte de gadget, notamment parce que les scénarios possibles sont par eux même assez limités (gai, triste, etc...).

L'idée du film comme expérience vécue est une de celles qui stimulent nombre de très jeunes cinéastes. Beaucoup viennent de la culture du jeu, où le pouvoir de changer la narration est une seconde nature.

La fusion du jeu et du film est de celles dont on parle beaucoup, mais que l'on a rarement explorée au-delà du marketing cross-promotionnel (le jeu tiré du film, ou le film tiré du jeu). Fusionner les deux dans une narration cohérente est un autre exercice.

Certains réalisateurs ont déjà expérimenté les « jeux d'action réelle » (live-action games), où le public ne décide pas de la fin du film lui-même mais joue le jeu dans la « vraie vie » associé à la narration du film – les jeux LARP (live-action playing-role).

Parmi les pionniers dans ce domaine figure à nouveau le réalisateur américain Lance Weiler (*Head trauma*) [17], tandis qu'en Europe, The Company P du suédois Martin Elricsson (*The truth about Marika*) [18] expérimente d'ambitieux projets cross média.

## LE PUBLIC COMME ARTISTE (LE CONTENU GENERE PAR L'UTILISATEUR)

L'un des éléments les plus stimulants de l'âge numérique est la généralisation des outils de la création audiovisuelle. Les coûts baissent et la puissance augmente chaque année pour l'ensemble de l'électronique grand public.

Grâce au mouvement des logiciels libres (open source) et au développement de nouveaux outils pour les médias sociaux, il existe maintenant un dispositif sans précédents pour la création et la distribution de contenus.

Déjà, faire des films est devenu comme la musique, quelque chose que l'on pratique aussi facilement qu'on le consomme. Une attitude désinvolte s'est installée à l'égard de l'infraction au droit d'auteur ou de l'emprunt de contenus.

Culturellement, la vidéo est en train de devenir incontournable pour une génération de « net natifs », que ce soit à travers la messagerie mobile, skype, les réseaux sociaux, etc...

La banalité jusqu'à présent de beaucoup de ces productions explique peut être l'indifférence généralisée de l'industrie du film à l'égard de cette tendance. C'est devenu une habitude, et une complaisante autosatisfaction, que de renvoyer cette innovation au rang de banal amateurisme.

De réels talents émergent cependant du monde des Contenus Générés par l'Utilisateur (UGC - User Generated Content). L'un des plus grands talents à percer en 2009 fut le réalisateur Sud Africain/Canadien Neill Blomkamp, dont le film à petit budget *Distric 9* fut un immense succès mondial. Mais il fut remarqué la première fois grâce à une vidéo virale de 6 minutes.

Le jeune réalisateur uruguayen Fede Alvarez emprunte le même chemin. Il vient de réaliser un film de 30 millions de dollars avec la Ghose House Pictures de Sam Raimi, après avoir mis en ligne son court métrage *Ataque de Panico (Attaque panique)* sur YouTube en 2009 et engrangé 1.5 millions de clics. [19]

C'est dans leur habilité à manipuler les effets numériques et à monter la matière que les UGC ont été les plus impressionnants jusqu'à présent.

L'engouement pour le détournement (mash-up), retravaillant en ligne des contenus existants, a produit de gros succès sur la toile. En 2005, une bande annonce remontée en film d'horreur de *Mary Poppins* a accumulé des millions de visites et reste un succès important. [20]

## LE PUBLIC COMME PUBLIC

Il est facile de dénigrer ceux qui cherchent de nouvelles formes d'interactions, et de rappeler qu'une large majorité des consommateurs n'a d'autre objectif que de regarder des films. Le public cherche essentiellement l'« évasion » comme l'atteste le fait que le box office tend à se renforcer pendant les périodes de récession (comme il vient de le faire cette fois encore).

Si cela est vrai, le cinéma européen a de bonnes raisons de s'inquiéter, lui qui s'enorgueillit de savoir approcher les vérités essentielles contre le populisme étroit des marchés de masse.

Mais il existe une menace plus grave. Dans la plupart des pays, on assiste à une marginalisation du cinéma, réduisant sa portée aux festivals, aux salles d'Art et Essai métropolitaines et aux marges des grilles de télévision. Alors que l'accès au cinéma européen est plus facile que jamais sur les chaînes de télévision spécialisées et sur la VOD, celles-ci tendent à devenir des ghettos cultivés.

Trouver de nouveaux publics doit être une priorité. Cela commence par la compréhension d'un public qui n'est plus passif, même si les individus ne font pas plus qu'exercer leur choix du moment et de l'endroit où ils regardent les contenus. Nos goûts et opinions critiques sont maintenant pris au sérieux et stockés comme données pour l'exploitation, que nous en ayons conscience ou pas.

Les publics pourraient interagir avec le film de multiples façons. Il y a une raison incontournable pour laquelle le cinéma devrait prendre avec sérieux les nouvelles formes d'interactivité.

La voici : Nous devons gagner du temps. La concurrence la plus aigüe ne vient pas nécessairement des autres films ou des autres formes de diffusion médiatique, mais d'une foule d'autres facteurs de dispersion et des autres impératifs marquant la vie des consommateurs : réduction des dépenses des ménages, augmentation des heures travaillées, le temps qu'il fait, etc...

Gagner les consommateurs actifs signifie comprendre comment ils réfléchissent et agissent.

## CHAPITRE QUATRE : CROSS MEDIA

### EN RESUME

- La narration Cross média se déploie sur plusieurs médias
- La participation du public et l'interactivité dirigent les évolutions
- Le cinéma en relief et les contenus alternatifs avancent
- Le potentiel du cinéma européen reste largement inexploré

**L**e terme Cross-média (ou transmédia) a déjà fait l'objet d'un ensemble confus de définitions avant d'entrer réellement dans le langage courant du cinéma. Il ne fait pas simplement référence à l'exploitation d'une franchise cinématographique à travers plusieurs médias – le livre du film, ou le film du jeu ; cette approche a toujours plus ou moins fait partie du métier.

L'adaptation de Comic book, par exemple, a été un élément essentiel de la stratégie mondiale des blockbusters hollywoodiens au cours des cinq dernières années (de fait, Disney a racheté Marvel dans une vente de 4 milliards de dollars en 2009).

L'exploitation multimédia est poussée par la nécessité de trouver des franchises pouvant réellement devenir des marques mondiales. Ainsi Hollywood essaie d'amortir d'énormes frais de marketing et de distribution en exploitant la moindre parcelle de valeur. Pour qualifier cette approche, les professionnels du marketing utilisent fréquemment les termes d' « extension de marque ».

Le Cross médias rassemble des éléments de cette approche mais porte l'idée plus loin ; C'est un concept en évolution, mais un groupe de travail [21], lors de l'édition 2009 de la très influente conférence « Power to the Pixel » à Londres a esquissé quelques utiles zones de similitude. [22]

1. La narration est éclatée sous des formes diverses sur plusieurs médias
2. Le rôle du public est inclus dans la construction du processus de narration ; la distribution et le marketing sont partiellement dévolus au producteur
3. Le modèle économique est libre des droits territoriaux et de la chronologie des médias
4. Une communauté participative est rassemblée autour des contenus

La mobilisation du public est la partie essentielle de ce processus. C'est dans cette relation que réside la valeur.

Cette valeur n'est pas nécessairement de simplement « monétiser » une partie du contenu. Il peut s'agir d'une valeur sociale (dans les projets politiques de crowd funding), ou différée (dans la construction d'une base de fans dans des buts commerciaux à plus long terme) (voir chapitre 9).

Sous cet angle, plutôt que d'être organisé à partir d'un choix limité pour le consommateur, le mouvement cross média émergent est la première tendance cinématographique et médiatique à être en phase avec le monde « à la demande ».

Comme nous le verrons, une telle approche pose pour le cinéma « culturel » européen des questions difficiles à propos de la relation entre l'auteur et le public. L'interaction et la participation du public ne sont pas une partie accessoire, mais le cœur de cette nouvelle forme d'activité.

Les agences de marketing et de publicité portent un grand intérêt à la notion de Cross média. Certaines grandes agences de communication, par exemple, se sont dotées de laboratoires de recherche et de départements spécialisés (JWT, Ogilvy) pour explorer le potentiel des nouvelles formes de participation. Les pratiques numériques ont révélé les limites de la publicité traditionnelle.

Une idée est au cœur de cette pensée : Nous migrons de la vente de produits à un consommateur passif vers la rencontre entre une marque et un public interactif. Comme évoqué plus avant, la notion de film en tant que marque pourrait ouvrir de nouveaux modèles économiques.

## CROSS MEDIA ET CINEMA

En Europe, l'industrie du cinéma a été longue à s'adapter à ces changements, principalement parce qu'une fenêtre de diffusion – la salle – est très dominante, culturellement, politiquement et économiquement. La primauté du grand écran et de l'auteur est une partie du crédo artistique du cinéma européen.

Dans une intervention au Festival du film de Venise en 2007, le réalisateur britannique Ridley Scott a déclaré que les nouvelles formes en ligne et sur mobile menaçaient le futur du vrai cinéma sur grand écran : « Nous nous battons contre la technologie », a-t-il dit. (Même si il s'est depuis investi dans *Purefold*, un très intéressant projet cross média, web interactif tiré de *Blade Runner*.) [23]

Ces supports sont encore par habitude appelés secondaires, alors que la majeure partie des recettes de la plupart des films proviennent de la diffusion hors salles.

La domination du film traditionnel est également inhérente aux structures de financement : beaucoup d'états disposent de systèmes de financement ou de taxes basés spécifiquement sur la diffusion en salle. La plupart des écoles de cinéma sont conservatrices, en termes de programmes et pour le choix des disciplines enseignées. Il y a peu de festivals ou de sociétés éditrices impliqués dans le cross média.

Le cinéma européen est encore une institution monolithique avec son propre Panthéon, sa culture et son image de soi – particulièrement le cinéma d'art et essai.

Aussi, alors que les indépendants américains ont évolué vite pour adopter les approches cross média, comblant les trous béants dans les vieux modèles commerciaux, peu de réalisateurs et de producteurs européens ont fait de même.

Le journaliste américain Scott Kirsner identifie quelques uns des plus intéressants pionniers du cross média dans son livre *Fans, Friends And Followers* [24] mais il ne trouve de place que pour un seul européen, le réalisateur finlandais Timo Vuorensola, dont la parodie de science fiction *Star Wreck* est devenue un succès culte en ligne. [25]

Il est difficile de croire que l'actuelle domination de la salle pourra être maintenue, ne serait ce que parce que l'objet qui, littéralement, fait du film un film, la pellicule celluloïd, est condamné à l'extinction d'ici quelques courtes années.

Sans surprise, cette évolution a provoqué des discussions académiques à propos de ce que devrait être réellement le cinéma aujourd'hui dans le monde post celluloïd. Celles-ci ne peuvent donner que des débats inutilement ésotériques. Le film pourrait aujourd'hui ne pas être strictement du film, car la majeure partie de sa consommation, en tout état de cause, se fait sur d'autres médias, télévision, DVD, etc...

La question de la nature du film prend une importance plus concrète dans le contexte cross média. L'incapacité à s'adapter est peut être la raison pour laquelle une bonne partie de l'impulsion créative est venue jusqu'ici de l'industrie à croissance rapide du jeu, laquelle n'est pas soutenue – ou étouffée – au même niveau par les états.

Il est probablement inévitable que le mouvement cross média reçoive la critique selon laquelle le talent de réalisation n'est pas encore au niveau de la performance informatique. Mais là n'est pas l'essentiel.

## DES CONSOMMATEURS AUX COLLABORATEURS

« Chaque projet génère sa propre communauté » dit Michel Reilhac, Directeur de Arte France Cinéma. « Le public peut s'inventer lui-même ». [26]

Les publics se rassemblent socialement en ligne et bâtissent des communautés qui peuvent être appréhendées, mobilisées, et entretenues. C'est un changement radical par rapport à l'époque de l'analogique.

Cela offre peut être aussi quelques indices importants pour le développement d'un contenu culturellement diversifié. Le modèle de consommation issu des mass médias peut considérer la priorité donnée au public comme une force homogénéisante, mais seulement lorsque le contenu est perçu comme un produit. Dans un modèle participatif, le contenu est créé pour, et souvent avec, la collaboration de communautés d'intérêt spécifiques qui peuvent être fondées sur le goût, l'origine ethnique, la localisation, etc...

La faiblesse d'un modèle de pure consommation pour encourager la diversité est évidente, particulièrement dans des industries comme le cinéma où financer, créer, et distribuer des contenus est ruineux. Pour le cinéma européen, dépasser cette question a été un problème pour les politiques nationales accordant un pouvoir important à un petit nombre de décideurs.

La diversité basée sur la demande et la participation du public offrent des perspectives nouvelles et stimulantes pour les décideurs publics.

## VALORISER LES RACONTEURS D'HISTOIRES

La première conférence mondiale des scénaristes à Athènes en 2009 a adopté un manifeste centré sur leur désir d'avoir un contrôle plus grand – et plus de crédit – pour *leur* travail.

L'idée que le scénariste est l'auteur absolu d'une œuvre est sujette à débat, mais que ceux qui produisent les contenus en récoltent les fruits est une opinion aujourd'hui largement partagée.

Une opposition se fait entre les créateurs et les intermédiaires. L'idée que chacun peut court-circuiter le processus des ventes et de la distribution est séduisante, quoique de nombreux producteurs et réalisateurs sous estiment la valeur ajoutée apportée aux films par le secteur des ventes et de la distribution.

Il est certainement trop tôt pour parler de mort des intermédiaires, notamment parce que les meilleures sociétés de ventes et de distribution se diversifient dans une activité s'approchant de celle des studios. Elles agissent comme un simple lien entre la production et le public.

Néanmoins, pour les scénaristes en émergence, le cross média offre une vision attirante d'une culture de la création et de la participation. Ils conserveront une marge de contrôle et de propriété au long de la chaîne de valeur. Les succès ou les échecs seront dus à l'habilité à construire et à cultiver un public.

Des analogies ont été tracées avec l'avènement du Punk Rock dans les années 1970. Bien que le terme serve aujourd'hui à caractériser un genre de musique, il était plus utilisé à l'époque pour désigner un mouvement : la musique n'était pas un produit à consommer, mais un moyen d'expression.

Le cinéma pourrait emprunter la même voie avec la disparition du processus industriel organisant la primauté de la salle dans la relation entre les producteurs et le consommateur.

Ces projets cross média tracent un tableau optimiste d'un échange libre et dynamique entre les « raconteurs d'histoires » de toutes sortes, et les publics. La technologie permet déjà de nouveaux formats et le croisement de différents savoir-faire pour créer des narrations cohérentes.

De ce vaste accroissement d'activité va naître une gamme de pratiques innovantes, mais les modèles économiques émergeront de la demande et de la collaboration plutôt que d'être façonnés à partir de l'unique modèle en vigueur. Les producteurs voudront retirer les fruits de ce travail, revendiquant leurs droits pour l'exploitation numérique.

## LE MARKETING CROSS MEDIA

Le marketing cross média apparaît comme l'exploitation commerciale la plus immédiate de ces tendances émergentes. L'interactivité est la base de la pratique du cross média. La perspective de faire évoluer le message marketing d'une marque dans d'autres sphères de la vie est profondément stimulante.

Hollywood a expérimenté dans ce domaine, particulièrement pour son marketing. Le meilleur exemple jusqu'à présent est probablement la campagne « Why so serious » qui accompagna la suite de Batman *Le Chevalier Noir (The Dark Knight)*.

La campagne d'annonce a fait de la stratégie marketing du film un phénomène en ligne (involontairement renforcé par la mort prématurée de sa vedette Heath Ledger) en même temps qu'un travail de création à part entière. La campagne, menée par Entertainment 42, a inclus des ARG (Alternate Reality Games) et de l'évènementiel pour créer une base de fans engagés. [27]

Grâce à leur appartenance à des conglomérats multinationaux disposant d'intérêts dans de nombreux supports médiatiques, les studios sont bien placés pour produire des œuvres cross média: Des économies d'échelle peuvent être réalisées. Les différentes plateformes de distribution sont mises à contribution.

Certains réalisateurs de premier rang se sont eux mêmes impliqués dans la production de jeux. Steven Spielberg a travaillé sur des jeux avec Electronics Arts et Georges Lucas y a transposé l'univers de sa *Guerre des Etoiles* ainsi qu'à la télévision.

Pour des sociétés, s'associer pour décliner un contenu sur une variété de formats produit de grosses opportunités. Transposer cela à l'échelle de la production européenne indépendante est une affaire plus difficile. Ces pratiques deviennent plus abordables avec l'accès largement répandu aux nouveaux outils et réseaux sociaux. Le principal obstacle par ailleurs est culturel, et par extension, politique.

Les incitations à mener des projets cross média restent faibles en Europe. Son approche du cinéma reste fortement centrée sur la diffusion en salle. Les aides à la production, les décharges de taxes sont dans la majeure partie de l'Europe focalisées sur le soutien aux anciens modèles de cinéma.

Le développement du cross média aux Etats-Unis fut le fait de réalisateurs et de producteurs prenant le futur à bras le corps. Les politiques cinématographiques en Europe devraient se donner pour objet d'encourager cette tendance entrepreneuriale excitante et créative.

## CHAPITRE CINQ : SUR-PRODUCTION OU SOUS-DISTRIBUTION

### EN RESUME

- La production européenne est désynchronisée de la distribution
- La pression sur les financements publics impose de redéfinir les aides
- La sous-distribution est un concept essentiel pour analyser les politiques
- Le rôle des festivals dans la distribution évolue

**L**a surproduction est désormais citée comme un facteur majeur des problèmes économiques de l'industrie européenne. Etant données les opportunités limitées de distribution en salles (voir ci-après), l'accroissement de la production dans les dernières années a eu pour effet d'étouffer les films de qualité. C'est une simple question de mathématiques, pas un n'a été traité à sa juste valeur.

Dans une économie de marché, la concurrence est normalement le mécanisme qui permet de sortir de la surproduction. C'est par conséquent ce qui arrive en Europe avec la fermeture de sociétés de production autant que de ventes ou de distribution.

Néanmoins, la plupart des pays européens ont un système de financement pour soutenir la production, exonérations de taxes, fonds d'aide ou impôts, justifié sur des bases culturelles. Avec le déclin des sources de financement privées, comme les banques et les préachats des télévisions, les fonds d'aide nationaux sont devenus un système de survie.

Ce n'est que récemment qu'est posée sérieusement la question de l'utilité de faire des films pour des motifs culturels, en sachant qu'ils ont peu de chances de rencontrer le public par le système de distribution classique.

Quelques territoires testent l'idée que la distribution trop généreuse de fonds publics est contre productive, que l'attention devrait se porter sur les films qui seront vus et pas seulement montrés.

Le nouveau fonds d'aide national espagnol, par exemple, approuvé en 2010, est basé sur un système de points calculés sur les résultats au box office, en DVD et par téléchargement, ainsi que sur les performances en festival. La réussite d'une telle politique ne pourra être évaluée qu'à long terme.

D'une manière ou d'une autre, traiter la question de la surproduction imposera de revenir à deux règles de base : soit nous faisons moins de films, soit nous trouvons de nouveaux moyens de les distribuer.

### SURPRODUCTION

Comme l'illustre le graphique page 30, le nombre des films produits en Europe a continué de progresser de manière significative, plus de 25% dans les cinq dernières années.

L'édition 2009 du rapport *Focus* de l'Observatoire Européen de l'Audiovisuel révèle que 1 145 films ont été produits dans 27 pays, dont 16 pays en progression. [28]

En 2007, 870 films ont été produits en Europe, 230 de moins qu'aujourd'hui. Contrastant avec les USA, où le nombre de films produits en 2008 a baissé de 21% en 2007.

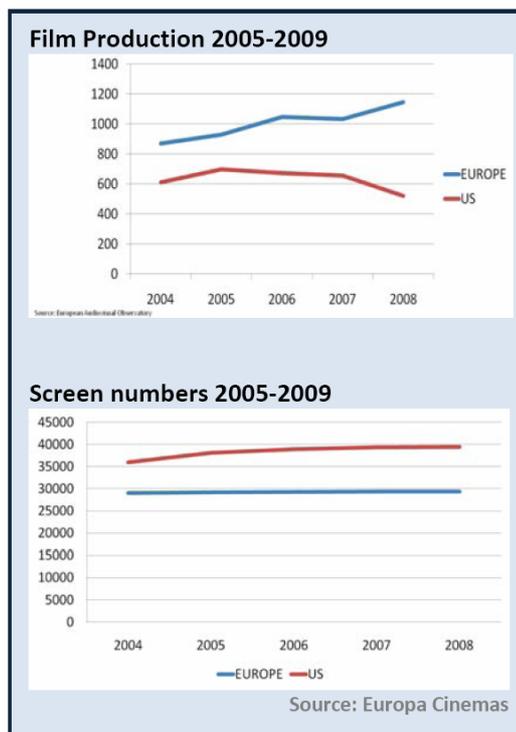
Alors que la quantité de films a augmenté, le nombre d'écrans de cinéma disponibles a faiblement changé. De plus le nombre des entrées pour les cinq dernières années a décliné de près de 9% sur la même période.

Cependant, comme nous le verrons au chapitre 7, il y a un risque sérieux d'une baisse significative du nombre d'écrans en Europe. Les petites salles se débattent pour assumer les coûts d'une conversion au numérique.

Mais cela est seulement une partie du problème. Les ventes de DVD sont également en train de glisser et la baisse n'est pas encore compensée ni par le Blu-ray, ni par la VOD. Il y a d'autres éléments menaçant la viabilité du cinéma sur les marchés internationaux, dont notamment un environnement de vente encore plus difficile aux Etats-Unis.

La corrélation entre l'offre et la demande dans le cinéma européen est plus déséquilibrée que jamais.

Pour être encore plus clair, l'Europe produit en série des films que les gens ne vont pas voir et les grands succès, des films comme le français *Bienvenue chez les ch'tis* ou le suédois *Millenium : The girl with a dragon tattoo* sont les exceptions qui confirment la règle. Quelques films à succès contredisent une réalité très différente de l'état de la production.



Il est tentant de comparer avec les montagnes de beurre et les lacs de vin produits lorsque les aides publiques perdent la mesure du marché.

## REDUIRE LES NIVEAUX DE PRODUCTION

Il est important de ne pas mélanger les questions industrielles et politiques avec les questions artistiques. L'Europe a produit nombre de chefs d'œuvre cinématographiques ces dernières années et connu d'authentiques succès commerciaux à la fois dans ses marchés intérieurs et à l'extérieur.

Mais simultanément, il est vital de reconnaître que les problèmes de surproduction sont le résultat de faiblesses importantes et destructrices dans le système.

La menace d'une fermeture massive des salles incapables de faire face au virage de la diffusion numérique (voir chapitre 7) pourrait tarir ce qui fut autrefois la source la plus prometteuse de nouveaux publics.

Le principe des financements publics devait combler le fossé entre ce que peut apporter le marché et le désir d'une industrie nationale qui reflète la culture du pays. L'équilibre a significativement changé ces dernières années.

Changer de voie maintenant est une question politique. Certaines industries cinématographiques européennes ont fait des tentatives pour trouver un mécanisme orientant les financements vers des films atteignant certains critères mesurables et transparents.

Etant donnée la pression sur les finances publiques qui sévit dans beaucoup de pays européens, l'incapacité à toucher les publics pourrait être le prétexte idéal pour réaliser des coupes budgétaires. De tels retours en arrière sont en cours dans certains pays.

Ceci est d'autant plus vrai qu'en ce moment les arguments principaux pour justifier les exonérations de taxes sont les retombées que les films apportent à l'économie locale par leurs dépenses sur place.

Les retombées véritablement importantes arrivent lorsqu'un tournage hollywoodien s'installe dans un pays. Mais le nombre de films réalisés par les studios diminue et sera ramené à un nombre restreint de très gros blockbusters.

Warner Bros et Disney ont tous deux annoncé des plans pour concentrer leurs énergies autour d'un petit nombre de sorties géantes mondialisées. Il subsiste un peu d'intérêt pour travailler avec des producteurs régionaux, notamment de la part d'Universal Pictures, pour créer de gros succès locaux disposant d'un potentiel mondial.

Mais les dollars lourds deviennent plus difficiles à obtenir. Des études commandées par des états américains, il ressort que 40 de ceux qui ont introduit des incitations ont commencé à se questionner sur la réelle valeur économique de la subvention. La compétition entre les aides a fait baisser le montant des retombées économiques.

Quelques gouvernements européens font des coupes dans les aides à la production en réaction à la crise économique. Le UK Film Council fait face à des coupes particulièrement douloureuses, notamment parce qu'une partie de ses financements de Loterie Nationale est réorientée vers l'organisation des jeux olympiques de 2012.

Mais couper simplement dans les dépenses est un instrument brutal et donne un pouvoir important et discutable au petit nombre de personnes qui va piloter ces fonds en diminution.

## UNE POLITIQUE ELITISTE

L'approche alternative aux exonérations de taxes est de se concentrer sur la constitution d'un groupe d'élite de produits ou de sociétés bien soutenus pouvant se distinguer de la masse des films sur le marché.

Cette approche a été explicitement mise en œuvre en Suède. Celle-ci a décidé qu'avec des fonds disponibles limités, il valait mieux faire quelques films bien financés, en misant sur la qualité, que de saupoudrer les fonds disponibles.

L'Institut Suédois du Film a adopté cette approche en 2006 avec un accent particulier sur la « qualité », évaluée selon une variété de critères dont le succès au box office, la performance en festival, etc. Le financement a évolué pour passer d'une moyenne de 22% du budget d'un film à 32% en 2008. Le résultat fut que le nombre de film chuta de 21 en 2005 à 14 longs métrages recevant une aide en 2007 et 2008. Les succès qui ont suivi au box office sont encourageants.

Comme indiqué plus tôt, l'Espagne également a opté pour de meilleurs financements en direction de films moins nombreux, basés sur le box office et sur des niveaux de « qualité ».

D'autres pourraient suivre cette approche et disposent probablement de soutiens parmi les grandes sociétés de production dans de nombreux pays.

Néanmoins, une telle approche va au devant de la controverse, particulièrement parmi ceux dont les films ne parviennent pas à se différencier.

## SOUS DISTRIBUTION

La position de ce rapport cependant, est qu'il ne faut pas voir cela comme un problème de surproduction, mais de sous-distribution.

Ou encore que la structure actuelle du cinéma ne peut jouer qu'un rôle limité car elle subit des barrières physiques à la croissance.

Il y a peu de probabilités de nouvelles constructions de salles dans la plupart des marchés bien équipés de l'Europe de l'Ouest. En Europe de l'est, la reconstruction des écrans perdus après la chute du communisme a été mise à mal par la crise économique, tandis que la crise du cinéma numérique menace de surcroît les cinémas indépendants existants.

Le cinéma numérique était censé apporter des réponses. Il devait permettre la flexibilité de la programmation, potentiellement une dose de programmation par les clients, et un espace d'accroissement de la circulation des films européens, qui représentent encore un faible pourcentage du box office à l'extérieur de leurs territoires propres. Déjà, comme le montre le chapitre 7, le rêve numérique en Europe pâlit rapidement pour laisser place à de sérieuses inquiétudes sur le futur des petites salles indépendantes.

Même quand que le déploiement numérique sera terminé, la capacité de sièges disponibles, particulièrement durant les jours de la semaine, sera concurrencée par des contenus non cinématographiques comme le jeu, la musique live et le sport, et la longévité attendue des films en relief (voir chapitre 7).

Par conséquent, de nouvelles formes de distribution sont maintenant essentielles. Quelques investissements ont été réalisés. Au cours des années récentes, le programme européen MEDIA a attribué des millions d'Euros aux plateformes VOD et à l'économie associée.

Mais comme avancé plus tôt, cet investissement aura un effet limité sans des changements fondamentaux dans les systèmes des droits et de la chronologie des médias.

## LE FESTIVAL DE CINEMA

« Projeter un film lors d'un festival de cinéma n'est pas un moyen de lui permettre une réelle exposition ; c'est sa véritable exposition » selon Dina Iordanova, professeur d'études cinématographiques et Directrice du Centre d'Etudes Cinématographiques à l'Université de St Andrews. [29]

Pour des producteurs ayant peu d'espoir d'une distribution digne de ce nom et encore moins de voir arriver de solides retours financiers, les diffusions et les récompenses en festival peuvent être une grande consolation et une forte motivation.

Bien entendu, les festivals avec des marchés importants, comme Cannes ou Berlin, apportent aux films la possibilité de progresser vers une distribution internationale.

Mais comme l'indique le Professeur Iordanova, pour de nombreux films le circuit des festivals mondiaux constitue la véritable durée de vie. En fait, une importante diffusion en festival peut même nuire à une plus large distribution d'un film en épuisant une part significative de son marché potentiel.

Les distributeurs demandent de plus en plus des participations financières pour les projections en festival, pensant que la part de bénéfices pour ces diffusions a augmenté.

Avec les festivals, nous retrouvons naturellement la question centrale de la fragmentation. En Europe le circuit des festivals est divisé entre les événements majeurs du marché mondial, Cannes, Berlin et à une moindre échelle Rotterdam; la courte liste des manifestations incontournables comme Venise ; un puissant second niveau dont Locarno, San Sebastian, Karlovy Vary et les festivals de villes importantes. Et ensuite il y a des centaines d'événements plus petits proposant une programmation spécialisée, représentant une communauté ou un genre spécifiques.

Une fois encore, il y a un sentiment répandu qu'il y a trop de festivals. Et, à nouveau, des gouvernements européens ont quelquefois pensé à concentrer les financements sur un nombre limité de grands événements. Le financement des festivals peut lui-même être une activité hautement politique comme l'a montré la guerre ouverte entre Venise et Rome, lorsque le festival de Rome fut créé en 2006.

Comme de nombreux autres domaines du cinéma, les festivals s'interrogent sur la manière de se réinventer à l'âge numérique. Selon toutes probabilités, ce processus va s'accélérer à cause d'un certain nombre de tendances :

- Réduction des financements publics et du sponsoring dans le sillage de la crise économique
- Pression sur les secteurs des ventes et de la distribution
- Coûts plus élevés du transport international et inquiétudes environnementales
- Montée en puissance des alternatives numériques

La grande idée, au moins pour les festivals prestigieux, est de devenir éventuellement distributeurs pour leur propre compte.

L'idée a de quoi faire son chemin. A Cannes, par exemple, la presse mondiale passe en revue les films majeurs de la compétition. Pendant deux semaines sur la Croisette, le cinéma d'art et essai et le cinéma européen sont sous les feux de l'actualité avec l'énergie que seul peut générer un festival. Si ces films sont distribués en ligne où dans des salles numériques pendant que l'actualité est si forte, les retours financiers pourraient être réellement intéressants.

Des mois plus tard lorsque ces titres sont éventuellement diffusés, la dynamique a été perdue.

On pourrait imaginer Cannes devenant un événement mondial lors duquel les films en compétition sont diffusés au jour le jour dans les salles numériques et sur des plateformes VOD à tarifs préférentiels. Un festival décentralisé mondial qui serait un étendard pour le cinéma paraît extrêmement séduisant.

Les chances que cela arrive rapidement sont minces car un tel projet ne serait pas soutenu par le secteur des ventes et de la distribution, pour des raisons compréhensibles. Une fois encore nous sommes dans le royaume de la rareté artificielle.

Des festivals ont récemment expérimenté à la marge de nouveaux modèles de distribution. Les pionniers sont encore aux Etats-Unis, où Sundance et Tribeca ont tous deux fait des avancées significatives.

En Europe, à une petite échelle, Rotterdam s'emploie à créer sa propre production par financement de masse (crowd funding) à travers son programme Cinema Reloaded.

Mais les festivals revendiquent en général deux utilités: fonctionner comme une vitrine, qui peut conduire à la vente du film à un intermédiaire, ou fonctionner comme un médiateur de certains titres vers un public passionné et connaisseur.

Comme le déclara en 2010 à Rotterdam le producteur Keith Griffith, d'Illumination films: « Les festivals sont une part extrêmement importante de la vie d'un film, mais il y en a tant, et ils ont si peu de rentabilité économique. Je n'ai jamais douté que les festivals ont un rôle important à jouer, mais dans le paysage dans lequel nous évoluons aujourd'hui, je ne les vois pas comme une solution de substitution pour trouver des débouchés à un film. »

## CHAPITRE SIX : LES ENFANTS ET LE CINEMA

### EN RESUME

- La génération native d'Internet, exigeante, développe sa propre culture des médias
- La consommation des médias se déplace du collectif vers l'individuel
- Le marché de la jeunesse est sous alimenté par la production européenne
- Le temps est le véritable enjeu de la compétition

**L'**avènement d'une génération native d'Internet (net-native) chez laquelle on peut observer de nombreux changements culturels et comportementaux a réalisé une progression étonnante, bien plus rapide que l'apparition de l'adolescence comme un phénomène culturel identifiable dans les années 50 et 60. Les grandes percées dans les contenus en ligne et mobiles qui ont changé la culture de la jeunesse ne sont pas encore réellement arrivées à maturité depuis les années 1990 que déjà elles sont entrées dans les mœurs au point d'être maintenant incontournables.

Un jeune européen d'une vingtaine d'année a probablement connu dans ses années d'enfance la même relation au cinéma que ses parents.

Dans la plupart des pays, les années 1980 commencent à voir l'arrivée du VHS et des nouvelles chaînes de télévision (pour la minorité desservie par le câble ou le satellite), mais le divertissement cinématographique reste centré à la maison autour du salon familial, et à l'extérieur dans la salle de cinéma.

Le véritable changement a été amené par Internet, facilement accessible au travers des ordinateurs à bas prix, des ordinateurs portables et des téléphones mobiles. Ils ont changé les relations entre les jeunes à travers les réseaux sociaux et les communications mobiles, favorisé l'investissement dans le divertissement grâce à l'accès à une multitude de plateformes et à du contenu facilement disponible, quelquefois téléchargé sans compter par échange de fichiers.

Ce chapitre insiste sur le fait que la consommation du divertissement à la demande et du cross média est déjà une seconde nature pour la jeunesse en Europe.

A ce stade, il est important de relever qu'il n'y a pas un groupe homogène et bien rangé appelé « les jeunes ». La réception favorable des nouvelles pratiques médiatiques soulignée ici varie en termes de culture et d'accès aux appareils numériques et aux réseaux à haut débit.

Le fait se vérifie par ailleurs que jusqu'à l'âge scolaire, les parents conservent une influence déterminante sur l'utilisation des médias.

Une recherche démontre que le changement majeur provient à l'école, en particulier pendant les années appelées « préadolescentes » grossièrement situées de 7 à 12 ans. (voir ci après). La prédominance des médias individuels comme les téléphones portables, les players MP, les consoles de jeu et la télévision dans les chambres est en train de changer le fait culturel.

Malgré des craintes très répandues sur la santé et la sécurité en ligne, la majorité des parents ne bride pas ces évolutions. Quelques 60% des 14 000 enfants européens interrogés par une étude Microsoft/MSN en 2010 indiquent que leurs parents n'interviennent pas dans la manière dont ils utilisent Internet. [30]

Il n'est peut être pas surprenant dès lors que les acceptions concernant les usages des médias par la jeunesse soient basées sur des observations périmées ou sur des idées fausses.

Cela est excusable dans une certaine mesure, étant données les particularités avec lesquelles la culture jeune se développe dans de nombreux pays.

Il y a deux ou trois ans, des études régulières ont montré, et les résultats économiques l'ont confirmé, que les jeunes étaient capables de payer le prix fort pour des échantillons de chanson à utiliser comme sonnerie de téléphone mais n'étaient pas prêts à payer un prix plus lourd pour télécharger la chanson complète. (Bien que les ventes de sonneries de téléphone aient peut être aujourd'hui atteint leur sommet).

Le message texte est un autre exemple significatif, qui a été adopté par les jeunes générations comme une forme de communication bon marché, d'une manière qu'aucun opérateur de mobile n'avait anticipée.

Il est significatif qu'en 2009, l'une des études les plus reconnues – *Comment les jeunes consomment les médias* – ait été écrite pour Morgan Stanley Research par un jeune stagiaire de 15 ans. [31]

Le travail était basé sur les habitudes de consommation des médias du jeune auteur et de ses amis, et avait démonté une bonne partie des mythes entretenus par le milieu économique.

## NOUVEAU ET ANCIEN / INDIVIDUEL ET COLLECTIF

Cette étude a montré, ainsi que bien d'autres rapports scientifiques, que nous n'assistons pas simplement à un glissement dans les pratiques de divertissement des « anciens » vers les « nouveaux » médias.

En effet, dans le classement des entrées, les chiffres des films « familiaux » restent solides.

En fait, les blockbusters hollywoodiens ciblant adultes et enfants, comme la série des *Harry Potter* ou *Avatar*, battent des records. Le cinéma reste largement une activité familiale, particulièrement lorsque la salle la plus proche se situe en dehors de la ville et qu'il faut se déplacer en véhicule.

A certains égards la télévision résiste bien comme l'ont montré les succès de quelques émissions phare de la télé réalité à travers l'Europe. L'arrivée de la Haute Définition et de la télévision en relief pourrait aider à maintenir ces expériences partagées d'évènements télévisuels autour du poste de télévision familial.

Par ailleurs, le modèle Hollywoodien de séries « grand public » en saisons a modelé les comportements audiovisuels.

Le défi pour le cinéma européen, cependant, est que ces évènements sont dominés par Hollywood et par une poignée de franchises internationales, et qu'ils sont des exceptions à la règle générale, qui a vu décliner les pratiques familiales et collectives (voir ci après).

Le divertissement domestique s'est éclaté en une série d'expériences individuelles.

Cela a des implications sur les principes politiques et sociaux. Comment voulez vous, par exemple, exercer une authentification efficace dans l'anarchie d'Internet ?

Quel effet aura sur la famille et sur les communautés locales cette individualisation de ce qui était précédemment exclusivement une pratique sociale? Ceci est un problème particulièrement important pour le cinéma européen, si l'on tient compte que l'initiation à la culture cinématographique commence souvent par une expérience familiale partagée sur la télévision hertzienne.

## UN MARCHÉ SOUS APPROVISIONNE

Le propos d'une bonne partie de ce rapport est que les niveaux de production sont en discordance avec les publics qu'ils envisagent d'atteindre.

Pour la majeure partie du marché, le cinéma européen représente beaucoup trop de films par rapport aux capacités de distribution disponibles. L'anomalie est le marché du film pour la jeunesse.

La déclaration d'Erfurt adoptée par le forum Kids Regio [32] indique que le marché de la jeunesse est sous alimenté de manière chronique – avec une estimation de 3,4% des films réalisés en Europe pour un marché des moins de 15 ans comprenant en 2008, selon la dernière étude d'Eurostat, 15,7% de la population. [33]

Les deux raisons traditionnellement avancées pour ce manque de contenus, particulièrement dans la fiction, sont la domination de Hollywood sur le cinéma et les séries télévisées, et la force des services des télévisions nationales.

Pour Hollywood, le marché de la jeunesse est devenu plus essentiel que jamais. La plupart des studios sont devenus dépendants d'un petit nombre de franchises mondiales, qui nécessitent d'être vues par des familles avec enfants.

Les jeunes publics détiennent la clé de l'exploitation multimédia de ces franchises en tant qu'acheteurs de déclinaisons, jeux vidéo, applications pour mobiles etc. Ils possèdent également le pouvoir de prescription qui mène au DVD et aux autres produits dérivés.

Les enfants grandissent avec les franchises, leur offrant une durée de vie prolongée. La série *Harry Potter* en est un exemple particulièrement révélateur.

Les grands films d'animation unitaires ont été construits sur des histoires « de qualité » qui plaisent autant (et si possible plus) aux adultes. Pixar en est l'exemple le plus connu.

Parmi les 20 premiers films de tous les temps selon le Box Office Mojo, 17 sont issus de franchises de blockbusters réalisées par les grands studios ces dix dernières années. [34]

Le gros avantage de la télévision sur le cinéma est qu'elle est le vecteur par lequel la plupart des enfants sont initiés à l'image animée. Nous acquérons tôt l'habitude de la télévision par des institutions ou des sociétés qui bénéficient souvent de financements publics, et qui ont généralement une charte écrite ou une règle les obligeant à produire un certain volume de contenus pour enfants.

Le temps de télévision réellement consommé par les enfants est matière à débat, mais il est clair que la télévision devient de plus en plus une activité personnelle et non-linéaire (*Internet Explorer* n'est pas soumis à une grille de programmation).

Mais cela n'est qu'une partie de l'histoire. Historiquement, le cinéma a été une part essentielle de la culture visuelle familiale.

Le goût pour un Cinéma Européen de qualité était souvent acquis à travers la télévision hertzienne et une forte influence des parents. Ce lien a été rompu à la fois par les pratiques de programmation

repoussant le film d'auteur en fin de soirée et par l'effondrement du visionnement collectif de la télévision.

Pendant que des services spécialisés sur satellite, par câble ou en ligne offrent un accès facile à des volumes considérables de contenus, la rencontre impromptue avec le cinéma européen par des non-initiés s'avère plus difficile.

## EXCLUSIVITE DE L'ART ET ESSAI

La raison de la sous alimentation du marché de la jeunesse réside, au moins partiellement, dans la culture du cinéma européen lui-même.

Comme mentionné précédemment (voir page 7), le public de l'Art et Essai et du cinéma européen spécialisé est vieillissant.

Les salles Art et Essai elles-mêmes (avec quelques exceptions notables) sont quelquefois coupables de se livrer aux pires travers du vieillissement, devenant des lieux intimidants et inhospitaliers. Les terminologies elles-mêmes d'Art et Essai et de cinéma d'auteur sont exclusives et défaitistes.

La diffusion d'*Antichrist*, le film dérangeant de Lars Von Trier en compétition à Cannes en 2009, est un cas intéressant. Après des articles assez généralement mauvais dans la presse cinématographique traditionnelle, le film a bénéficié d'une sortie relativement confidentielle axée sur le nom de l'auteur.

En Pologne, le distributeur Gutek décida qu'il allait simplement court-circuiter la critique Art et Essai et vendre *Antichrist* comme un film d'horreur psychologique de plus, en évitant toute mise en avant de l'« auteur ». Il fit un résultat acceptable auprès d'un public plus jeune. Le meilleur moyen de susciter l'intérêt du public jeune n'est pas, et n'a jamais été, de lui raconter qu'un film est bon pour son développement intellectuel ou culturel.

Le cinéma européen se complait un peu trop dans l'idée de sa supériorité sur une Hollywood supposée infantile et culturellement corrosive.

Il y a quelque vérité dans la comparaison avec la musique classique, pour laquelle on peut acquérir un niveau avancé de connaissances grâce à une fréquentation régulière. Ainsi la plupart des gens tombent amoureux du cinéma avant de s'être intéressés aux films. Nous devrions être très prudents avant de condamner le cinéma grand public.

Dans tous les cas, le manque d'exposition aux films est la question majeure de ce rapport.

Nous devrions reconnaître que du réalisateur au concepteur des politiques publiques, la structure du cinéma européen a négligé la jeunesse au-delà d'une élite aisée cultivée et au détriment du public de demain. Bien qu'il existe des festivals, et des sections spécialisés dans les festivals (Cannes ouvre fréquemment avec un film familial américain), on n'attend en général rien d'autre de la jeunesse qu'elle reste bien à sa place sur le strapontin.

## OMNIPRESENCE DES MEDIAS

La généralisation des médias devrait augmenter de manière spectaculaire l'accès des jeunes au cinéma de qualité.

Bien que l'usage des médias par la jeunesse dépende d'une certaine manière du niveau culturel et varie de pays à pays, l'accès aux outils électroniques de divertissement individuel a explosé quasiment partout.

Une étude de l'association GSM en 2009, par exemple, indiquait que dans l'Union Européenne, 50% des enfants de 10 ans, 87% des enfants de 13 ans et 95% des enfants de 16 ans possédaient un téléphone portable. [35]

La mise en évidence des risques sanitaires qui ont amené le gouvernement français à introduire en 2009 l'interdiction de la publicité auprès des enfants de moins de 12 ans, et l'interdiction des ventes en dessous de 6 ans, a mis un frein à la généralisation des téléphones portables. Le fait qu'une telle interdiction fut nécessaire est indicatif de l'ampleur qu'en avait prise l'usage auprès des enfants.

Ces téléphones sont de plus en plus utilisés pour le divertissement à côté des consoles de jeux et plus significativement des ordinateurs.

Une étude menée auprès des 14-25 ans sur l'ensemble du monde, commandée par Deloitte, a montré que 75% d'entre eux considéraient plus l'ordinateur comme un instrument de divertissement que la télévision.

Cette étude auprès de 8 800 jeunes personnes a montré que 59% d'entre elles voyaient leur téléphone mobile comme un objet de divertissement et passaient un tiers de temps en moins devant la télévision familiale que les autres générations.[36]

Ces modèles de comportement sont désormais largement observés et les différences culturelles entre les nations s'estompent. L'emprise des gigantesques succès mondiaux comme High School Musical et Hannah Montana sur la génération des « préadolescents » crée des formes d'interaction qui sont copiées partout.

Les comportements changeants de la consommation de divertissement par les préadolescents suscitent un nombre considérable de recherches. Chacune d'entre elles est source d'enrichissement pour toute tentative d'accroissement de l'attractivité du cinéma européen.

Le potentiel de ce public en ligne n'a pas été correctement travaillé par l'industrie du cinéma européen.

## MULTITACHE

Une des particularités de l'accès aux outils multimédias est le nouveau phénomène d'usage simultané de plus d'un mode de divertissement à la fois, connu sous le terme d'« utilisation multitâches ».

L'utilisation de l'Internet ou du téléphone mobile en regardant la télévision, par exemple, fausse considérablement les études sur la consommation des médias, lesquelles mesurent des utilisations disjointes de médias. C'est également un défi important pour une forme artistique fondée sur l'immersion telle que le cinéma.

Certains pensent que cette manière d'utiliser les médias dégrade la capacité d'attention des adolescents.

Pour le cinéma pourtant, il est possible de faire deux observations plus positives. La première est le phénomène « live » des dernières années, qui a vu se développer l'intérêt pour la musique et le sport « en direct », malgré – on pourrait dire grâce à – l'omniprésence de contenus facilement accessibles et souvent condensés.

Le cinéma ne meurt pas parce qu'il ne peut pas s'adapter à une génération qui a perdu sa faculté de concentration mais parce qu'il constitue une anomalie au sein de la consommation multitâches.

La consommation multitâche fonctionne également comme un outil potentiel de marketing, surtout lorsque des jugements sur les contenus sont véhiculés par le bouche à oreille.

Une étude de l'Association Européenne pour la Publicité Interactive indique que les utilisateurs multitâches de médias utilisent de manière importante l'Internet pour le divertissement. 38% regardent des films, la télévision ou des vidéo-clips sur le web (comparés au 21% d'utilisateurs non multitâches).[37]

Le développement de cette nouvelle pratique des médias est un défi, mais ouvre peut être de nouvelles opportunités créatives ou économiques.

A n'en pas douter, la culture cross-média présentée au chapitre 4, semble correspondre à ces nouveaux comportements de consommation.

## LE TEMPS

Ce que démontre avant tout le multitâche, c'est que la conquête du temps est le terrain de bataille prioritaire pour que le cinéma parvienne à capter les jeunes publics.

On a souvent réduit cet impératif au fait que pour rencontrer la demande, les contenus doivent toujours être plus simples et plus courts.

YouTube est quelquefois montré du doigt comme exemplaire d'une génération paresseuse incapable de se concentrer plus de quelques minutes d'affilée. C'est oublier que l'une des raisons pour lesquelles les vidéos de YouTube sont courtes vient des pressions exercées par l'industrie cinématographique pour protéger ses contenus de longue durée.

Par ailleurs, une des concurrences les plus fortes en termes de temps n'est autre que le jeu vidéo, cette autre forme hautement immersive. La culture qui s'est développée depuis cinq ans autour du jeu de rôle en ligne *World of Warcraft* offre un aperçu intéressant de la culture de la jeunesse.

Les recherches indiquent que les jeunes aiment circuler entre les médias pour trouver les aventures qu'ils cherchent. Le divertissement occupe désormais une partie importante de la vie de la jeunesse.

Une étude américaine publiée par la Kaiser Family Fondation a montré que, en moyenne, les jeunes de 8 à 18 ans passent 7 heures 38 minutes chaque jour à utiliser des médias de divertissement, plus de 53 heures par semaine. Et cela ne tient pas compte de l'utilisation multitâche, dans laquelle on utilise plusieurs médias à la fois.[38]

En 2004, la même étude indiquait que l'adolescent moyen passait 6 heures et 21 minutes avec les médias électroniques, une heure et 17 minutes de moins.

Cette étude, appelée *Génération M2 : Les médias dans la vie des 8 - 18 ans*, est la troisième d'une série d'études à grande échelle sur les usages des médias par la jeunesse. Elle permet de comparer trois périodes (1999, 2004, et 2009).

Elle a montré que l'accroissement de l'usage des médias a été considérablement poussé par l'accès immédiat des enfants aux équipements mobiles comme l'iPod et aux téléphones mobiles. Depuis cinq ans, le nombre de propriétaires de téléphones mobiles aux Etats-Unis pour cette classe d'âge est passé de 39 à 66%. Les propriétaires de players iPod et MP3 sont passés de 57 à 76%.

Pendant ces cinq ans, les téléphones mobiles et les iPods se sont transformés en plateformes multimédia pour les jeunes, cette tranche d'âge étant la plus prédisposée à utiliser la grande variété des applications disponibles sur leurs appareils.

Les jeunes aujourd'hui consacrent plus de temps à écouter de la musique, à jouer, à regarder la télé et des films sur leurs mobiles (49 minutes par jour), qu'ils n'en passent à réellement dialoguer (33 minutes par jour).

La bataille pour ce marché est trop souvent vue comme une lutte entre les plateformes médias, menaçant les formes traditionnelles comme le cinéma.

En réalité, la bataille est pour la conquête du temps, et le cinéma doit trouver les moyens de s'inscrire dans une panoplie de services.

## **PIRATERIE, ACCESSIBILITE, ET PROPRIETE**

La piraterie est traitée au chapitre 9 mais il y a une différence générationnelle majeure qui doit être pointée dans ce chapitre. Une génération a grandi avec l'idée que l'Internet était une ressource gratuite.

Et cette gratuité n'a pas toujours été aussi violemment attaquée qu'aujourd'hui. Les éditeurs, par exemple, ont commencé souvent avec un système de paiement ou d'abonnement, mais l'ont abandonné pour une course aux adresses d'utilisateurs.

La perspective d'un accès sans précédent aux utilisateurs a conduit à une suppression générale des pages payantes. Seulement, maintenant qu'il devient clair qu'il n'y a pas de modèle économique pour faire payer globalement l'accès, il y a un mouvement inverse pour réintroduire le paiement.

L'économie « classique » a activement encouragé la gratuité des contenus en ligne. Nous faisons machine arrière après nous être rendu compte que nous étions incapables de « monétiser » simplement l'expansion croissante du numérique.

L'idée qu'il n'y a pas de voie moyenne entre piraterie et accès global ne résiste pas à un examen attentif, ni n'implique que nous ayons créé une génération de criminels sans précédent.

L'industrie musicale a expérimenté quelques approches très intéressantes qui soulèvent de passionnantes questions de positionnement. Last FM et Spotify sont des services populaires, qui traitent la musique comme une activité culturelle par abonnement, plutôt que comme un catalogue disparate de marchandises à vendre.

Les différentes ripostes à ces services de la part des firmes conventionnelles de musique sont intéressantes. En février 2010, Warner Music a annoncé qu'elle ne reconnaîtrait que les services de téléchargement payant, dominés par iTunes.

Entretemps, après avoir constaté que les utilisateurs importants de ces services gratuits étaient également des acheteurs réguliers de téléchargements, un rival potentiel d'iTunes, 7Digital a annoncé fin 2009 qu'il travaillerait avec Spotify, Last FM, et autres services similaires, comme WinAmp et Songbird.

La propriété et les droits intellectuels sont peut être un concept flou pour la jeunesse, mais cela n'exclut pas nécessairement la possibilité d'une exploitation économique.

Pour le moins, cela va ouvrir un dialogue. L'industrie musicale a pris tardivement conscience de cette nécessité lorsque ses modèles économiques se sont effondrés. Elle a investi dans cette nouvelle économie.

Plutôt qu'une condamnation systématique, une expérimentation des nouvelles idées sans engagement à long terme semble être une approche économique rationnelle.

Cela est notamment ainsi compte tenu de l'hypocrisie de la condamnation morale du partage de fichiers. Il est impossible de nier l'effet sur l'industrie du partage de fichiers, et de sa capacité illimitée à toucher les publics avec des copies parfaites.

Mais il n'y a pas vraiment de différence morale entre partager un fichier et copier une musique à la radio ou sur un album emprunté, ce qui fut largement pratiqué par les générations précédentes (dont beaucoup sont les consommateurs légaux les plus actifs d'aujourd'hui).

## S'ENGAGER EN DIRECTION DES ENFANTS

Pour amener les jeunes à s'intéresser au cinéma, la méthode devrait être une combinaison de différentes approches – éducation, accessibilité et participation.

**Education :** Il est révélateur, mais pas surprenant, que le premier élément de cette trilogie, l'éducation, appelle le plus d'attention. D'une certaine manière, il est le moins nouveau, à la fois pour le monde économique, et dans la tradition européenne dominante du « cinéma culturel ».

L'éducation cherche à se concentrer sur une approche culturelle – le cinéma comme sujet académique - plutôt que comme quelque chose de fluide, interactif dans lequel chacun peut participer.

L'European Film Academy a consacré sa conférence de 2002 à la promotion du cinéma dans l'éducation et en 2009, le Président de l'Union Européenne Jose Manuel Barroso a réuni un groupe de travail composé de cinéastes réputés et de décideurs, appelé « L'image de l'Europe » et qui a explicitement lancé un appel pour l'éducation au cinéma dans les écoles du continent.

Les objectifs de ce projet seraient d'éduquer - dans la bouche de Barroso, « le côté émotionnel de l'Europe » - pour faire se rencontrer les préoccupations économiques et politiques de l'Union Européenne. S'exprimant lors de la manifestation dans la métropole allemande de la Ruhr, Volker Schlöndorff a exposé qu'il était temps de prendre en considération « une autre lingua franca, la langue des images ». [39]

Cela demande que le cinéma soit considéré sérieusement aux côtés de la littérature et de la musique comme un des piliers fondamentaux de la culture européenne (souvent opposée à l'hégémonie du capitalisme américain).

Ces aspirations ne sont pas mauvaises, bien entendu, mais elles ne peuvent constituer qu'une partie de la réponse. Placer le cinéma sous l'angle de l'étude académique crée une autre forme de fracture, et peut même être contribuer réduire l'approche émotionnelle recherchée par l'Académie.

Les deux autres approches, accès aux contenus et encouragement à la participation, présentent plus de difficultés.

**Accessibilité:** Comme nous l'avons déjà indiqué, l'accessibilité et la visibilité des contenus sont deux défis pour les modèles économiques actuels de l'industrie du cinéma.

Le désir de proposer les films sur les médias par lesquels ils seront vus ouvre nombre de questions sur les modèles économiques, notamment celle de la place centrale occupée par la salle de cinéma (mais pas de son existence).

Le souhait de rendre le cinéma plus visible sur les multiples plateformes ouvre inévitablement une discussion sur les droits, la propriété intellectuelle, etc.

**Participation:** Le retour de la musique classique est l'une des apparentes contradictions de ces dernières années.

Comme toujours avec les « renaissances » et les « vagues », il faut être très circonspect. Le succès est en général limité à un public aisé et cultivé.

Néanmoins il y a un accroissement du nombre d'orchestres et de concerts « live » avec un effet indéniable sur les ventes de DVD. Des exploitants ont engrangés quelques bénéfices avec la diffusion en streaming d'opéras « live » dans de nombreux cinémas d'Europe.

On assiste également à une prolifération de stations de radio spécialisées, méprisées par les puristes pour leurs penchants populistes ou « grand public ».

L'élément clé est que les musiciens pratiquants sont également des acheteurs de tickets. La pratique est une motivation majeure pour la consommation.

Cela ne vient pas seulement de l'enseignement de la culture musicale. En fait, l'éducation musicale est en déclin et il existe assurément une réaction contre l'« élitisme » culturel qui a tenté d'instituer une hiérarchie esthétique.

Le cinéma semble présenter d'évidentes similitudes. Le meilleur moyen de créer un intérêt pour le cinéma pourrait bien être d'encourager les enfants à faire des films.

La mise à disposition d'équipements de production à bas coût et des ressources peu chères ou gratuites pour créer des contenus audiovisuels pourraient susciter un énorme intérêt.

## **GAGNER, PAS CONTROLER**

En distinguant cette dichotomie entre protectionnisme et accessibilité, nous utilisons encore le filtre de l'industrie existante.

Pire que cela, dans les prochaines années nous pourrions découvrir que la relation la plus proche que nous aurons avec notre jeunesse sera de la criminaliser en luttant contre la piraterie.

Il est bien plus intéressant de voir le potentiel des changements de comportement, des glissements d'attitudes vis-à-vis de la consommation, du paiement, etc. Une telle approche nécessite des politiques de soutien incitatives, une pensée rafraîchie dans les domaines clé comme les droits d'auteur et un niveau bien plus important d'expérimentation.

Cela pourrait aider si les européens voyaient le jeune public comme un être à comprendre et à conquérir, plutôt que comme une menace à contrôler.

## CHAPITRE SEPT : LE CINEMA NUMERIQUE

### EN RESUME

- L'ère du 35 mm est révolue et une phase de transition coûteuse a commencé
- Cette crise de reconversion menace les petites salles
- La mutation est dominée par le cinéma en relief et les contenus alternatifs
- Choix et diversité cinématographiques sont en train de disparaître des débats

**D**epuis plus de 100 ans, le cinéma avait un élément de base commun qui réunissait le travail artistique le plus aventureux et la suite de blockbuster la plus conventionnelle. Il y avait un standard commun – le 35 mm – qui est resté essentiellement le même depuis son introduction en 1892.

L'industrie cinématographique s'est développée naturellement à différents endroits et de différentes manières. Finalement Hollywood, en grande partie créée par des émigrés d'Europe de l'Est, devint dominante. Mais dans les bobines de tous les cinémas se trouvait la même souche de base que Thomas Edison reconnaîtrait encore,... même aujourd'hui.

La pellicule celluloïd est désormais une défunte en sursis.

Le spectateur moyen ne verra pas la différence, à moins que le produit final ne soit en relief. La copie parfaite sans rayures et sans défauts sera bientôt considérée comme un acquis.

La richesse du 35 mm ne va pas mourir dans l'indifférence. De nombreux cinéphiles revendiquent justement une différence de texture qui peut être perçue sur les très bons écrans. Le celluloïd pourrait même avoir une sorte de seconde vie dans les musées, les archives et potentiellement des nouveaux diffuseurs spécialisés, mais ses jours sont comptés en tant que valeur économique.

Nous sommes déjà dans l'ère du cinéma numérique, même si le nombre d'écrans reste encore relativement peu élevé. La numérisation est une réalité incontournable qui dirige les développements de la distribution et de la diffusion.

Nous entrons maintenant dans une période de transition dangereuse et coûteuse, où le 35 mm et le numérique vont évoluer côte à côte, augmentant les coûts et diminuant les possibilités de gain.

### LA CRISE DU CINEMA NUMERIQUE

Observer le développement de la crise du cinéma numérique qui menace une constellation de petites salles indépendantes, c'est comme regarder un accident de voiture au ralenti.

Les dangers étaient identifiés depuis des années mais les institutions nationales et européennes sont seulement maintenant en train de chercher comment sauver l'un des éléments cruciaux de la culture cinématographique en Europe.

Pour ceux qui ne sont pas impliqués dans l'activité cinématographique, il est difficile d'imaginer comment cela est arrivé ou pourquoi cette crise n'est pas l'obsession de toute la profession.

Mais c'est juste une preuve de plus du fossé entre les films produits et ceux qui sont réellement vus par les publics, et du privilège donné à la production devant le soutien à la politique culturelle.

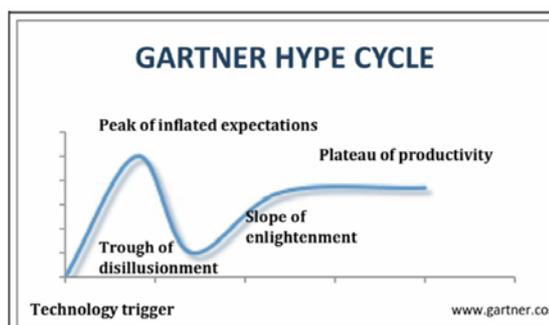
Il y a un long parcours avorté depuis l'optimisme qui a accompagné le lancement du précurseur « Digital Screen Network » britannique en 2005. Le projet offrait des aides d'Etat pour installer des équipements de projection numérique dans plus de 200 salles en échange de la diffusion de cinéma britannique, européen ou Art et Essai. Cela créait un rapport direct entre cinéma numérique et diversité de choix, et par conséquent augmentation du public pour le cinéma non-hollywoodien.

Depuis ces premiers pas, le cinéma numérique a soigneusement épousé la courbe du «hype cycle», découverte par la société Gartner, leader dans l'analyse des technologies de l'information (voir ci-dessous).

Cette courbe suggère que toute innovation passe par un processus d'attentes surévaluées, suivi d'une période de pessimisme, avant de se stabiliser à son niveau réel de marché. [40]

Pour les plus grosses chaînes de multiplexes dans les marchés les plus matures, notamment le Royaume Uni et la France, nous sommes quelque part en haut de la pente d'éclaircissement.

Les films en relief et les contenus alternatifs non filmiques, comme les événements de musique live, ont eu un impact; certains cinémas ont décidé d'investir immédiatement dans des équipements en relief et le succès de *Avatar* de James Cameron sera un catalyseur puissant pour ce qui s'annonce l'année où les plus importantes chaînes vont signer pour s'équiper en numérique.



Le problème reste pour les plus petites salles et en effet les plus petits pays d'Europe. Ce qui était autrefois une opportunité ressemble plus désormais à un désastre. Une crise majeure de financement rend incertain l'avenir d'un grand nombre de salles européennes.

## LA CRISE DES PETITES SALLES

La menace sur les petites salles, et tout aussi grave, sur le rééquipement de l'Europe de l'Est, est arrivée semble-t-il à cause des difficultés à revoir à la baisse le principal système de financement de l'équipement numérique – la « Contribution de Copie Virtuelle » (VPF – Virtual Print Fee).

Une étude de *Screen Digest* indique que le nombre de salles mono-écran en Europe s'élève à 8 054, ce qui constitue un indicateur approchant, même si imprécis, du volume d'écrans exposés à un risque. Il s'agit d'un quart des écrans de cinémas européens. [41]

Le problème affectera de manière disproportionnée les petits pays car les principaux modes de financement et notamment les aides des studios sont principalement dirigées vers les marchés moyens ou grands.

Ces plus petits territoires ne figurent pas dans les accords sur la Contribution de Copie Virtuelle conclus par les « tiers investisseurs » tels que *Arts Alliance Media* ou *XDC*, et sont par voie de conséquence trop petits pour être approchés directement par les distributeurs.

Un second facteur du problème est que les relations entre distributeurs et exploitants, au cœur du financement de la diffusion numérique sont quelque peu tendues.

Le modèle économique des Contributions de Copie Virtuelle consiste, pour les distributeurs et par conséquent pour les salles, à différer les économies attendues. Mais ces économies seront réalisées une

fois seulement que l'on aura passé la phase de transition au cours de laquelle seront simultanément produites et diffusées des copies numériques et des copies 35 mm. C'est là la plus grande source de tension.

La conférence annuelle 2009 d'Europa Cinéma à Varsovie, qui a rassemblé des centaines de salles du continent, a mis en lumière le problème :

- Les producteurs ne veulent pas investir dans des masters numériques avant qu'il y ait suffisamment d'écrans
- Les salles sont réticentes à investir avant qu'il y ait suffisamment de contenus numériques
- Et les distributeurs sont sceptiques à propos de leur présumée contribution alors qu'une discussion est maintenant ouverte pour savoir si leur rôle d'intermédiaire est réellement nécessaire.

## MUTUALISATION

La reconnaissance plutôt tardive des problèmes a suscité l'espoir d'une intervention des gouvernements, voire même de financements directs aux salles. Malgré le fait qu'une telle évolution soit exclue dans la plupart des pays, l'attente des aides d'Etat pourrait avoir généré des retards supplémentaires.

Au cours de l'année dernière, il y a eu un changement de position avec la reconnaissance qu'une forme d'aide publique serait nécessaire, pas directement sous la forme de subventions, mais sous la forme de fonds de garantie mutualisés.

Le principe est de rassembler des petites salles pour créer une entité unique plus grosse, soit pour agir comme un acheteur collectif, soit pour former la base d'un fonds mutualisé.

La logique de cette idée n'évite pas un ensemble d'obstacles sérieux, même si l'on pouvait convaincre des distributeurs de s'associer à l'aventure.

Le premier est que les fonds, ou les groupements d'achat mobilisent de plus gros réseaux pour leurs sorties à côté des minuscules indépendants. C'est le cas en Grande Bretagne où des salles ont été rachetées par un fonds d'investissement privé.

Chaque soupçon de subventionnement direct soulève également des questions de concurrence déloyale. Un allègement fiscal proposé en Italie pour l'équipement cinématographique a été renvoyé devant les autorités de la concurrence.

Même un fonds mutualisé prometteur en France a connu des difficultés à cause d'un contrôle rigoureux sur le soutien d'un état européen.

Un projet mutualisé a déjà échoué. La mutualisation implique des sacrifices pour l'intérêt collectif. Les avancées des allemands pour un fonds mutualisé se sont quasiment effondrées fin 2009 quand il est devenu clair qu'une chaîne de multiplexes n'accepterait pas la taxe prévue sur les tickets en solidarité avec les plus petits cinémas.

Seule la Norvège avec sa propriété publique exclusive des salles (et une économie en bonne santé) a jusqu'à présent été capable de faire entrer la totalité d'une infrastructure nationale d'équipements cinématographiques dans l'ère numérique.

Ce qui est maintenant sans équivoque, c'est que le 35 mm est mort, et que les salles auront à faire face : rester immobile signifie reculer, et reculer peut tout simplement signifier la fin d'une activité économique.

## CINEMA EN RELIEF ET CONTENUS ALTERNATIFS

Le véritable moteur de la progression du cinéma numérique en Europe est le cinéma en relief, qui se montre déjà à la hauteur de son considérable battage marketing, au moins en termes d'attrait sur le consommateur. Tant et si bien en fait que même dans une période de crise économique paralysant de larges secteurs de l'industrie, la numérisation des salles n'a cessé de progresser.

La grande nouvelle pour ses défenseurs est que *l'Avatar* de James Cameron s'est montré à la hauteur de ses promesses au box office, dépassant les 2 milliards de dollars au niveau mondial en seulement sept semaines. (Bien qu'il convienne de rappeler qu'un nombre significatif de spectateurs a vu le film en 2D seulement)

On pourrait discuter du fait que le projet personnel d'un réalisateur renommé, porté pendant 10 ans, soit significatif de perspectives à long terme pour le format.

Ce qui est certain c'est que la plupart des studios y engagent leur avenir (Disney et Dreamworks Animation ont annoncé en 2008 que leurs futurs longs métrages d'animation seront réalisés sous ce format). A court terme, de nombreuses salles ont fait le choix de tirer profit de l'augmentation des recettes par écran (due en partie à une majoration du prix du ticket).

A cause de la domination des produits hollywoodiens sur le marché européen, la totalité du secteur a suivi le pari des majors.

## CONTENUS ALTERNATIFS

Les contenus alternatifs sont en bonne voie pour devenir une source importante de revenus pour les diffuseurs. Ils sont expérimentés avec de nombreux genres de programmes, comme la diffusion « live » d'opéras, de pièces de théâtre, de compétitions sportives et de concerts. Le jeu pourrait également être de la partie.

Aujourd'hui, les salles servent essentiellement à montrer des films, mais les contenus alternatifs peuvent étendre l'accès à certains événements exclusifs, apportant un moyen d'élargir l'audience pour des événements autrefois considérés comme élitistes, ou hors de portée d'une partie du public pour des raisons financières, géographiques ou sociales.

Il ne s'agit pas nécessairement d'une compétition avec le cinéma mais plutôt une opportunité d'affirmer la salle comme un équipement culturel local incontournable.

## LE CINEMA EUROPEEN

Le cinéma européen et le film d'art et essai avaient espéré un accès élargi aux publics de cinéma.

Certains diffuseurs avaient choisi d'acquérir un équipement numérique en misant sur un accès plus grand à un large choix de films Art et Essai mais le cinéma en relief et les contenus alternatifs se sont montrés des stimuli plus convaincants.

C'est en partie une question d'accès aux contenus. La production de masters numériques de films est encore sporadique (bien qu'au Royaume Uni ou le Réseau Digital Screen fournit un public, cela ne s'est pas révélé un problème majeur).

L'industrie indépendante, qui ne dispose pas de la puissance financière d'Hollywood, est réticente à faire cet acte de foi. Elle veut des salles équipées avant de faire le saut numérique, suscitant une certaine paralysie du marché.

Pendant que ce statu quo perdure, les consommateurs commencent à s'habituer à l'idée que le cinéma numérique est fait de cinéma en relief et de contenus alternatifs.

Malgré les initiatives transfrontières, comme Europa Cinéma et le programme MEDIA, il n'y a pas de plan européen unique pour le cinéma numérique, pour la même raison qu'il n'existe pas une industrie cinématographique européenne homogène.

Le déploiement du cinéma numérique en Europe avance pas à pas, territoire par territoire, plus précisément même, circuit par circuit.

Il y aura des périodes d'accélération cependant, principalement provoquées par la concurrence entre les salles, au moins pour les plus importantes d'entre elles. Il suffit qu'un circuit important franchisse le pas pour que les autres suivent.

Mais l'Europe avancera également au rythme de la disponibilité des produits, particulièrement des films des majors, et du cinéma en relief. Il y a un facteur supplémentaire que sont les coûts induits par la lente période de transition cumulant le numérique et le 35 mm. Il va accroître les coûts associés à la disparition du format analogique.

Les véritables bénéficiaires du cinéma numérique ne se feront sentir que lorsque les cinémas pourront recevoir toute forme de contenus par des moyens numériques. La plupart des films sont encore transportés physiquement vers les salles, avec les mêmes méthodes que pour les copies 35 mm (principalement le courrier).

## LE DEBAT SUR LES NORMES

La nécessité d'un standard commun pour le cinéma numérique a été reconnue récemment comme un préalable indispensable à son adoption.

Le standard « Digital Cinémas Initiatives » (DCI) a été adopté par les majors en 2002, régissant la sécurité, la qualité de l'image, et l'interopérabilité. Il a depuis été largement approuvé en Europe.

Il y avait des voix discordantes : « le DCI est une Rolls Royce avec un prix de Rolls Royce », dénonce Peter Wilson, Président de Technical Module; Rickard Garmfors, Directeur de projet chez le distributeur suédois Folkets Hus Och a déclaré que l'adoption de ces spécifications élevées était comme « tuer un moustique avec un fusil à éléphants ».

Néanmoins, le DCI fut adopté par la majorité, et malgré tous ses défauts, il a au moins permis au calendrier du cinéma numérique d'avancer.

La menace sur les petites salles et la perspective d'injecter de l'argent public ont ouvert de nouveau la discussion.

Les lois européennes sur la concurrence pourraient être invoquées ici. Au cœur de l'équipement de projection 2K, se trouve une couteuse puce de Texas Instrument. Ce monopole virtuel exclut tout espoir que la concurrence ou les économies d'échelle réduisent les coûts une fois le lancement devenu massif. La seule véritable compétition se situe sur l'équipement 4K de Sony.

Etant donnée la longueur inattendue du délai entre l'approbation du standard DCI et la réalité de l'équipement massif des salles, il est naturel que les positions aient changé.

Les avancées technologiques permettent désormais d'envisager des alternatives moins onéreuses aux systèmes 2K, offrant de hauts niveaux de sécurité, mais avec une résolution plus basse, et qui, comme beaucoup le pensent, ne sera pas adapté pour les plus petites salles. Ces projecteurs ne sont pas encore sur le marché, mais influencent actuellement les politiques.

Si le choix se dessine entre fermer des salles et s'équiper à bas coût en sub-2K, offrant ainsi une option meilleur marché pour les cinémas et un coût moins élevé pour les contribuables, alors le débat autour du standard va inévitablement s'ouvrir à nouveau.

La menace ne doit pas être sous estimée cependant. Comme rencontré souvent dans ce rapport, cette perspective ouvre une nouvelle ligne de fracture entre les gros acteurs et les petits indépendants.

## LA GRANDE TRANSITION

Malgré la plupart des problèmes soulevés ici, beaucoup d'obstacles majeurs ont été franchis vers le cinéma numérique.

Le premier est l'acceptation qu'il n'y aura pas de retour en arrière. L'ère du 35 mm est révolue. Les aspects négatifs de ce changement soulignés ici, particulièrement la menace sur les petites salles, auront au moins touché les esprits. D'une manière ou d'une autre, il y aura une décision.

A moins que le débat sur les standards ne resurgisse, la seule question qui reste est celle du calendrier.

De telles décisions pourraient être influencées par la demande des consommateurs, par l'environnement concurrentiel, ou peut être par l'arrivée de contenus réellement convaincants comme *Avatar* ou les *Jeux Olympiques de 2012*.

Mais il reste pour les salles une question à résoudre que les financeurs publics sont fondés à poser. Le cinéma numérique est-il simplement une mise à jour des équipements existants ou un nouvel élément de patrimoine?

Ou est-ce une opportunité pour se saisir des nouveaux modèles orientés vers le public, offrant un choix plus large et un service plus réactif ?

Ces nouvelles approches posent des défis au modèle de distribution traditionnel. Déjà il est impossible de ne pas relever que ce ne sont pas les capacités de renouvellement qui sont motif de conflit avec les distributeurs. Le débat le plus animé est plutôt celui, éculé et protectionniste, sur les fenêtres de diffusion.

## CHAPITRE HUIT : LA NOUVELLE DISTRIBUTION

### EN RESUME

- **La question des droits et la chronologie de médias entravent la croissance des services « à la demande »**
- **Les services VOD se développent rapidement, mais le consommateur s’y perd**
- **Les vitesses de débit seront décisives, pour la croissance du secteur, autant que pour le piratage**
- **Avec les nouveaux terminaux, la réalisation de films avec le mobile va se développer**

**L**es nouvelles formes de distribution sont, comme on l’a vu, passées par des phases d’euphorie suivies de périodes de déception. Cette révolution a jusqu’ici été plus rapide dans l’innovation que dans l’action, mais c’est dans la nature des développements technologiques. Par exemple, dix années se sont écoulées entre le brevet sur la musique MP3 et le lancement de iTunes à la fin 2001. Les cinq années qui suivirent, il se vendit plus de 100 millions de iPods.

Les premiers utilisateurs d’une innovation technologique en sont rarement les plus gros bénéficiaires (dans les révolutions, les idéalistes de la première heure ont souvent fini la tête sous la guillotine). Ceux qui gagnent sont ceux qui savent comprendre le désir des consommateurs et s’accorder à la demande.

Nous sommes encore dans un âge relativement précoce de l’économie du téléchargement en ligne. Apple a seulement créé son service de téléchargement et de location de films en 2009, et déjà domine le marché.

Jusqu’à aujourd’hui, ce service s’est peu investi sur le marché européen, reflétant à la fois une confusion sur la question des droits numériques en Europe, et une faible pénétration, notamment à cause d’une couverture imparfaite en haut débit. (voir ci-dessous). Là où les vitesses de débit sont élevées, comme au Danemark, les habitudes des consommateurs changent vite et ceux-ci montrent peu de patience à attendre l’offre du marché pour s’en emparer. Une étude de YouGov Zaperla en 2010 indique qu’un Danois sur six de 20 à 65 ans regarde des films téléchargés illégalement.

De nouveaux distributeurs et les diffuseurs en ligne avaient promis de s’engager sur un marché européen en friche et d’imposer leur marque dans les marchés émergents. Il y a eu quelques succès dans le domaine de la location de DVD avec des marques comme LoveFilm.

Il serait honnête de dire que les marchés de la VOD et du téléchargement de films n’ont pas confirmé les prévisions optimistes formulées par le passé. La plupart sont des entreprises de fonds de catalogues, à longue traîne, évoluant à la marge du cinéma, bien que quelques unes des plus connues, comme Babelgum soient présentes sur le marché avec des contenus originaux.

Pour la plupart des producteurs, il n’y eu aucun retour dans les sites de vente spécialisés proposant un partage des recettes de téléchargement.

Onlinefilm.org de C. Cay Wesnigk's est un des exemples européens, mais certains sites basés aux Etats-Unis comme ReFrame [42] ou IndieFlix.com [43] ont eu quelque impact.

L'un des plus gros succès du Web, Youtube, a fait quelques tentatives pour faire la différence sur ce créneau avec son Screening Room, qui a hébergé sa première sortie d'un long métrage avec *La Princesse du Nebraska* de Wayne Wang en 2008.

Mais il a s'agit d'un lent démarrage. L'expérience apportée par l'industrie musicale est que le téléchargement ne tuera pas les alternatives physiques (Les CD figurent encore en tête dans la vente de musique). Il y aura encore quelques innovations dans le DVD, particulièrement avec les premières télévisions en relief arrivées sur le marché en 2010.

## LA VIDEO A LA DEMANDE

Les raisons du progrès relativement modéré de l'usage de la VOD jusqu'à ce jour sont nombreuses et ouvertes à discussion. Elles comprennent la concurrence imparable de la piraterie, les faibles vitesses de débit, la fragmentation des droits et les fenêtres de diffusion.

Nous avons vu des signes de changement pendant ces deux dernières années. Une fois de plus, il existe une multiplicité de facteurs : le ralentissement des ventes des autres médias, notamment le DVD ; la crainte de la domination d'un seul « player », notamment iTunes ; les vitesses de débit plus grandes ; et l'assimilation des technologies par les consommateurs.

Mais le problème n'est certainement pas du à une pénurie de plateformes VOD. Selon l'Observatoire Européen de l'Audiovisuel, il y a aujourd'hui 696 services audiovisuels à la demande, contre près de 366 fournisseurs différents opérationnels à la fin 2008.

Le Royaume Uni arrive en tête avec 145 services, suivi de la France (106) et de l'Italie (93). Plus de la moitié de ceux-ci émanent de plateformes Internet, dont 30% sur un réseau DSL (en mode IPTV), 7% sur le câble et moins de 3% par satellite.

Comme énoncé plus tôt, cette prolifération n'a pas été nécessairement bonne pour les consommateurs. Le marché est déjà fragmenté en une masse confuse de sites. Une minorité a réussi à établir une marque que les consommateurs peuvent suivre, comme on pourrait le faire d'un grand label musical.

Une des marques les plus connues à avoir établi une position avantageuse (quoique avec une aide importante du programme Européen MEDIA) est The Auteurs, qui a révélé à la fois le potentiel et les pièges du paysage émergent de la VOD [44].

Le site est bien conçu, intuitif et affiche une orientation claire sur le cinéma européen. Il reflète l'image d'une communauté avec quelques utiles contributions de membres. A nouveau, la confusion des droits est un obstacle toujours présent dans l'achèvement de ce qui aurait pu être pour une fois une sorte de guichet unique pour ceux qui aiment le cinéma européen de qualité.

A la place, les utilisateurs réguliers seront familiers avec le message qui s'affiche fréquemment lorsqu'un film est demandé à l'écran : « Si nous pouvions faire comme nous le souhaitons, vous seriez en train de regarder le film, au lieu de lire ce message.»

La mise en place d'une plateforme unique pour le cinéma européen est une solution à la question des droits, discutée au niveau de la politique européenne.

Une étude a été commandée en 2007 pour examiner les options d'un service pan-européen financé par l'Europe, et les problèmes sont apparus clairement : les coûts d'un service multi-langues et de la mise en place de l'infrastructure nécessaire, ajoutés aux dangers de perturbation du marché commercial, sont autant d'obstacles majeurs sur cette voie.

Ainsi à court terme, nous allons probablement assister à une prolifération de sites tentant de se retrouver dans le terrain miné des droits. A long terme, les leçons du secteur musical indiquent que quelques acteurs majeurs parviendront à dominer le marché, concluant des contrats exclusifs pour les films les plus porteurs, maîtrisant le développement de la VOD et des autres formes de distribution de médias.

La puissance d'Apple, Amazon, Sony et Google, à l'instar de celle des géants des télécommunications ou du satellite pourrait laisser la diversité culturelle du cinéma européen aussi marginalisée aujourd'hui qu'elle l'a toujours été.

Nous pourrions finir avec un système à trois niveaux : les majors, les pirates et un nombre éclaté de plateformes VOD nationales luttant pour survivre. Le problème européen se résume une fois de plus à la question familière de la fragmentation : géographique, linguistique, politique et légale.

On pourrait se demander si la VOD ne va pas être un autre domaine où va se perdre une énorme opportunité d'harmoniser les règles du jeu dans l'intérêt du cinéma européen.

S'il y a une intention sérieuse de mettre la VOD au cœur du cinéma européen, il semble crucial de réaliser l'exercice toujours possible de la mise en place d'un système de droits adapté à l'ère numérique.

## LE HAUT DEBIT

On pourrait avancer que le développement inégal du haut débit à travers Europe a un côté positif. Le temps pris pour télécharger un film le rend moins vulnérable à la piraterie que les fichiers musicaux beaucoup plus petits.

Malgré cela, la piraterie restera encore pour quelque temps la source principale de téléchargement de films, comme cela s'est produit dans l'industrie musicale.

La création d'une infrastructure à haut débit avec accès universel reste une politique de niveau gouvernemental nationale et européenne et l'industrie du film est juste un petit agent d'influence dans le pilotage des politiques de réseaux haut débit.

Un rapport publié par la Commission Européenne révèle que 23,9% de la population de l'Union Européenne avait une ligne d'accès à haut débit en juillet 2009, contre 21.6% en juillet 2008, représentant 119,4 millions de lignes fixes d'accès à travers le continent.

Les inquiétudes sur une « fracture numérique » où l'Europe serait déchirée entre les nantis et les démunis de l'accès Internet subsistent, mais la question s'est maintenant déplacée vers des notions de bande passante, de vitesse, de prix et de mobilité. La vitesse de chargement est cruciale pour tous les services audiovisuels, comme peut l'attester quiconque a subi des interruptions dans la lecture de ses vidéos en streaming.

De nouvelles formes de distribution vont inévitablement émerger de cette montée en puissance. Elles pourraient être aussi imprévisiblement lucratives que les sonneries de téléphone, ou les textos des téléphones mobiles, mais il n'y a pas de doute que les consommateurs adapteront ces usages à leur propre avantage (et pas toujours légalement).

Et l'on retrouve à nouveau l'arme à double tranchant : ce qui permettra le développement de la VOD et du téléchargement porte en soi en même temps son plus grand péril.

## LE MOBILE

Le mobile va probablement être une des grandes aventures de ces quelques prochaines années. Selon l'Association GSM, il faut s'attendre à ce que le nombre d'abonnement mobile haut-débit dans les cinq principaux marchés d'Europe passe de 22 millions à la fin de 2009 à plus de 43 millions d'ici 2011, avec un chiffre d'affaires passant de 6 milliards à 11 milliards.

La grande rupture pourrait venir de Scandinavie, où tellement de travaux précurseurs concernant la téléphonie mobile ont été développés et où les vitesses de débit sont parmi les meilleurs en Europe.

L'opérateur mobile TeliaSonera déclare être le premier à offrir des services 4G dignes de ce nom, capables de supporter de la vidéo HD aux standards que les consommateurs attendent pour leur divertissement domestique. Les applications iPhone prouvent déjà que les transactions de micro paiement fonctionnent.

Analyst Juniper Intelligence prévoit que la demande sera si importante que les réseaux 3G pourraient devenir très sollicités, obligeant à en repenser la tarification.

Les contenus pour mobile ont déjà inspiré des expérimentations dans la réalisation de films. En 2009, *Rage*, de Sally Potter, prétendait être le premier film important à être distribué gratuitement exclusivement à partir du téléphone mobile. Téléchargeable en sept parties, *Rage* affichait un casting comprenant Jude Law, Steve Buscemi, et Eddis Izzard. [45]

L'entreprise innovante Pure Grass Films, qui travaille avec des sociétés de média performantes, comme Endemol, a également connu quelques succès dans le domaine du mobile avec des films comme *When Evil Calls*. [46]

Les nouvelles formes créatives pour le mobile pourraient émerger plus rapidement en Asie, abritant les réseaux web et mobile les plus rapides au monde, ou même en Afrique, où le manque de salles de cinéma et de lecteurs DVD favorise le saut à la technologie mobile. La société d'Afrique du Sud DV8 est forte dans ce domaine et l'industrie de Nollywood au Nigeria est également en expérimentation. [47]

## CHAPITRE NEUF : LES FUTURS MODELES ECONOMIQUES

### EN RESUME

- Les modèles économiques « à la demande » créent une rupture dans le modèle industriel
- Les services « à la demande » et « en ligne » bousculent les modèles existants
- Les réalisateurs expérimentent les voies du libre et du gratuit
- Le système des droits reste rivé à l'âge analogique

**D**eux évidences ont marqué les discussions industrielles des deux dernières années : la première est que le modèle économique actuel est « en panne » et la seconde qu'il n'y a pas de modèles convaincants pour « monétiser » la distribution numérique. La vérité de chacune de ces affirmations dépend du point de vue adopté.

Il n'y a pas néanmoins un seul secteur de l'industrie où la structure économique existante ne soit pas en train de craquer. Il y a un sentiment largement répandu aujourd'hui qu'une période spécifique de croissance qui a commencé avec le boom du divertissement domestique (home entertainment) des années 1980 et 1990 touche à sa fin et que l'on aura besoin de modèles nouveaux pour une nouvelle ère numérique « à la demande ».

Les différents secteurs de l'économie font face aujourd'hui à des problèmes qui varient considérablement. Il n'y aura pas seulement des réponses différentes, mais ces réponses vont quelquefois être en contradiction les unes avec les autres.

Deux positions de base se posent lentement en modèles qui vont profondément diviser l'industrie :

Certains, particulièrement dans le secteur indépendant, voient le futur en essayant de surfer sur la vague de la demande. Ces modèles privilégient la visibilité, l'interactivité et le contenu gratuit.

Puis, il y a les modèles conservateurs pour lesquels le futur consiste à réguler la marée de la demande. Ces modèles privilégient la protection des droits, une action énergique contre la piraterie et acceptent le changement numérique dans la mesure où il s'adapte à la structure de base existante.

La question n'est pas d'avoir tort ou d'avoir raison. Mais le conflit entre ces deux positions va s'exacerber, et il pose de sérieuses difficultés aux décideurs publics.

### LA PIRATERIE

Les débats sur la piraterie peuvent prendre un angle idéologique et politique : assez littéralement dans certains pays, notamment la Suède, où soutenir un Internet « libre » est devenu un enjeu électoral.

Il est difficile de dire que les nouvelles lois sur le vol du droit d'auteur ne sont pas arbitraires, même si on en accepte la nécessité. La loi française « Hadopi », pour laquelle on attend des Fournisseurs d'Accès Internet (FAI) de contrôler le comportement des consommateurs a été adoptée de justesse par le Parlement après avoir été d'abord rejetée quelques temps plus tôt.

Les attitudes envers la piraterie sont étroitement liées à ce que chacun a à y perdre. Les personnes disposant d'une production leur assurant des revenus significatifs auront une plus forte motivation à

l'action que celles qui ne perçoivent que peu de revenus. L'effondrement récent de l'industrie musicale sous le poids de la distribution numérique et de la piraterie exerce encore une forte pression psychologique sur l'économie du cinéma.

Les exhortations à « se nourrir de l'exemple de l'industrie musicale » restent un refrain habituel. Mais certains organismes industriels ont réduit la « leçon » à une seule idée – il faut s'occuper du vol de droits d'auteurs avant qu'aucun nouveau modèle ne fonctionne. Ils s'appuient sur les chiffres de la Fédération Internationale des Industries Phonographiques (considérée communément comme une source quelque peu partielle), qui indiquent que 95% des téléchargements de musique en 2008 étaient illégaux.

Une réglementation sévère va se mettre en place sous une pression considérable, à partir d'enjeux juridiques et d'avancées technologiques qui seront contournés pour court-circuiter le système. La popularité de la loi pourrait avoir du mal à perdurer une fois venues les poursuites judiciaires. La comparaison avec d'autres batailles impossibles à gagner comme celles contre la drogue vient immédiatement à l'esprit.

L'idée monte de la nécessité d'un changement qui au moins reconnaîtrait que la « rareté artificielle » porte une part de responsabilité dans l'encouragement à la piraterie.

Une étude pour l'évènement industriel britannique Digital Heat en 2009, par exemple, a trouvé que 60% des responsables de l'industrie du film considèrent que la suppression des fenêtres de diffusion entre le cinéma et les autres médias aurait un effet « moyen » ou « important » pour réduire la piraterie.

Le UK Film Council a créé *findanyfilm* [48], un site Internet qui guide les utilisateurs pour légitimer les téléchargements en ligne, bien que celui-ci soient fréquemment indisponible.

Il y a un groupe de plus en plus nombreux de réalisateurs et de producteurs indépendants pour lesquels la visibilité et l'accès aux publics sont devenus plus importants que la piraterie. Ils cherchent de nouveaux modèles dont ils puissent tirer profit tout en offrant au moins quelques accès gratuits aux contenus.

Il y a quelques arguments en leur faveur. Criminaliser les consommateurs pourrait se révéler une approche à court terme. Une étude de l'Ecole de Management Norvégienne BI en 2009 a trouvé que ceux qui téléchargent illégalement de la musique achètent également dix fois plus de musique payante.

Il ne faut pas nier le fait que le vol de droits d'auteurs est extrêmement néfaste, mais cela veut dire que nous avons besoin de nouvelles idées et d'une pensée rafraîchie sur la question des droits.

Ce qui est indiscutable, c'est que la piraterie influence une grande partie du débat sur le numérique, alors que l'on ne prête guère la même attention aux dangers du manque de visibilité et de la saturation du marché du cinéma indépendant.

## LE WEB

Selon Brian Newman, consultant et ancien Président du Tribeca Film Institute. « Nous avons un paradigme entièrement nouveau, et nous sommes en train de le réduire pour le faire entrer dans nos anciens modèles ».

Cette proposition reflète sa confiance dans le domaine émergent du cross-média, et il a raison. Les atouts principaux du web sont la connexion, la communication, la recherche, l'interactivité, et la capacité de produire des copies parfaites, immédiates et illimitées. Les fenêtres et les limites territoriales sont juste incompatibles avec le web.

Il a été prouvé jusqu'à présent qu'aucun média n'est parvenu à plier le web à sa volonté. C'est ce qui est révolutionnaire dans les enjeux d'aujourd'hui.

L'industrie est déjà parvenue par le passé à assimiler avec succès des formes de marchés prétendues déstabilisantes. Les supports du divertissement domestique, comme le VHS et le DVD étaient perçus à l'origine comme des menaces sérieuses sur les revenus du cinéma, mais se sont révélés finalement les catalyseurs d'une nouvelle ère de confiance industrielle et commerciale.

Cependant, si certaines nouvelles technologies peuvent en effet se marier sans heurts au cinéma, nous assistons à une scission entre ce que nous pouvons appeler des évolutions technologiques et ce qui change en profondeur les règles du jeu (game-changers).

L'évolution la plus importante actuellement est l'image en relief. Cette nouvelle dimension pourrait radicalement améliorer, ou au moins changer l'expérience du spectateur. Elle a déjà prouvé que les consommateurs seront capables de payer plus pour avoir du grand spectacle.

Pourtant, dans les débats sur la révolution du cinéma en relief, il n'est pas essentiel de changer le modèle économique du cinéma.

De la même manière, les télévisions Haute Définition et en relief, les disques Blu-Ray et les nouvelles chaînes de télévision pourront attirer de nouveaux consommateurs, mais trouveront leur place dans le système économique actuel.

Même la déstabilisation due au passage au cinéma numérique n'atteint pas les fondements du modèle économique mais relève seulement des coûts d'équipement, du partage de l'investissement et de l'évolutivité du modèle de paiement (voir chapitre 7). En réalité, le système de la Contribution de Copie Virtuelle verrouille le modèle économique existant pour une période de 10 ans.

Chacun doit habilement trouver sa place dans un modèle fermé de rareté artificielle, la restriction de l'accès à des contenus qui peuvent être créés en abondance.

L'Internet est tout le contraire cependant, ainsi que l'ont montré à leurs dépens les secteurs de la musique et de l'édition. Chacune de ses caractéristiques essentielles milite contre les modèles économiques actuels d'une manière impossible à contrôler.

Les plus grandes marques d'Internet ont toutes à voir avec les fonctions d'accessibilité, de reproduction, d'interactivité. Les industriels, comme les éditeurs de presse, ont compris qu'il ne sert à rien d'essayer de reproduire les modèles du « monde réel ». Entrer dans la tourmente d'Internet n'a pas été non plus très confortable pour les gros éditeurs.

La querelle entre Rupert Murdoch, le fondateur de News Corp, et Google en a été une parfaite illustration. Les contenus de son empire de presse sont agrégés chaque jour sur les nouvelles pages, facilement consultables, de Google.

Cliquer dans l'article permet de se retrouver sur le site d'origine, proposant un accès sans précédent ; mais la relation avec le titre de presse est dévaluée ou rompue.

C'est Google qui est reconnu comme l'endroit où trouver l'information, et non *Le Times* ou *Le Wall Street Journal*. Mais c'est un cas classique d'échec à trouver un équilibre entre accessibilité et exclusivité de marque. L'industrie du cinéma sera soumise à de semblables dilemmes.

## LES DROITS TERRITORIAUX

Le modèle actuel du cinéma présente un autre handicap – il est basé sur la géographie.

Dans le monde du 35 mm et du DVD, les droits par territoire sont faciles à appréhender et par conséquent, à imposer. La vente et la distribution de biens physiques entre pays dispose de lignes de séparation claires même si la piraterie, étroitement liée à la demande, peut facilement contourner le système.

Avec des frontières, vous savez où vous êtes. Ce système a fonctionné plus d'un siècle. Internet, cependant, crée un problème sans précédent car il n'évolue pas dans le monde des pays et des frontières.

Bien entendu, il n'est pas techniquement impossible de circonscrire les signaux numériques à l'intérieur d'un seul pays. Les droits télévisés des jeux sportifs par exemple sont bloqués à l'extérieur des territoires pour lesquels ils ont été achetés.

Mais le web permet aux publics de voir ce qui leur manque et contourner le système est relativement facile. La rareté artificielle est considérablement plus facile à imposer lorsque personne ne sait ce qui est accessible ailleurs. Ceci est illustré par les programmes américains de télévision, comme *The Wire*, qui a créé un buzz en ligne qui ne sera satisfait au-delà des océans que des mois, voire des années plus tard.

De nombreuses personnes décident de ne pas attendre. La série la plus populaire de 2009 – *Heroes* – a été téléchargée 6 580 000 fois, principalement par les publics des autres continents. Les services d'échange de fichiers existent parce qu'ils peuvent répondre à une telle demande.

## LES FENETRES DE DIFFUSION

L'autre grande pratique restrictive est la fenêtre de diffusion, qui historiquement a été un moyen de maximiser les revenus des distributeurs et des diffuseurs.

La sortie cinématographique, la sortie DVD et la première diffusion télé sont soumises à des stratégies spécifiques. Les opérations de marketing et les recettes sont principalement basées sur ces fenêtres.

Il y a eu quelques tensions ces dernières années, car ce que le distributeur perçoit comme bon pour ses affaires peut être hors de propos par rapport à ce que souhaite le diffuseur. Ces discussions se sont quelquefois transformées en boycott lorsque les distributeurs ont tenté d'imposer leurs conditions.

Les sorties par Curzon Artificial Eye des films art et Essai *Julia* et *De l'autre côté* en même temps sur la plateforme pay-per-view de Sky Télévision et dans les propres salles du distributeur ont attiré les critiques. Quelques sorties – encore au Royaume Uni – ont même mené à des boycotts, comme le film d'horreur à petit budget *Mum and Dad* en 2009.

Pour les diffuseurs, la fenêtre de diffusion est devenue une question de principe mais son érosion constante durant les deux dernières décades pose des questions sur sa véritable utilité.

En France où les fenêtres sont protégées par la loi, une nouvelle législation l'a raccourcie de 6 à 4 mois. Depuis les ventes de vidéo ont progressé de 12% passant de 83 à 94 millions, selon les premiers chiffres de la société d'études marketing GfK et rapportés par le Syndicat de l'Édition Vidéo Numérique (Sevn), sans effet apparent sur les entrées en salle.

Les grands studios ont eu quelques frayeurs avec cette opération car leurs priorités se sont de plus en plus orientées vers un nombre limité de blockbusters mondiaux, pour lesquels le système actuel des fenêtres fonctionne. Le film *Mamma Mia* en 2008 est un bon exemple de la manière de créer un film optimiste pour l'été, et un succès DVD pour Noël. Ils ont également besoin d'une coopération et de partenariats avec les exploitants pour basculer au cinéma numérique et au relief.

Finalement, les studios restent gagnants parce que tout ce que peuvent faire les exploitants est de bloquer. Cela s'est vérifié en février 2010 au Royaume Uni quand, un par un les grands multiplexes se sont inclinés devant Disney pour réduire à 12 semaines la fenêtre de diffusion de son film en relief *Alice in Wonderland*.

Ces conflits du protectionnisme et de l'opportunisme ne doivent pas éluder le fait que ces fenêtres sont un élément essentiel de la chaîne de valeur de l'ancienne économie.

Ceci pose une question : Si les studios pensent que ce système est bon pour les affaires, pourquoi le secteur de la diffusion en fait-il une question de principe, menaçant implicitement et concrètement de boycotter les films si une brèche est ouverte dans le système des fenêtres.

## GRATUITE

Ces dernières années, le courant des réalisateurs de la mouvance « open source » a gagné en confiance. Bien que de nombreux réalisateurs et des militants apparaissent ensemble sur les plateformes, il s'agit d'un groupe disparate. Ce qui les rassemble, c'est la conviction que le web ne devrait pas fonctionner de la même manière que le monde analogique.

L'industrie musicale a montré comment l'impossibilité d'aujourd'hui peut devenir l'orthodoxie de demain. Imaginons décrire Spotify une petite dizaine d'années plus tôt au monde de l'industrie musicale.

L'une des idées les plus intéressantes du numérique qui semble faire des vagues aujourd'hui, est de créer un commerce viable et légal tout en offrant gratuitement des contenus. En précurseur, Chris Anderson, le célèbre auteur de « La longue traîne : la nouvelle économie est là » mène la réflexion avec son livre « Free ».

Il avance l'idée que notre recherche d'un nouveau modèle économique nécessite de reconsidérer la notion de tarification et de regarder différemment le fait de faire cadeau de contenus. Il y a plusieurs moyens de rentabiliser cette approche.

Comme énoncé ci-dessus à propos de la presse, l'accès à du contenu gratuit en ligne est devenu un fait culturel. Il ne paraît guère possible aujourd'hui de refermer la Boîte de Pandore.

Comme il a été relevé à propos de la piraterie, changer cette culture requiert des politiques draconiennes et contraignantes, comme la police de l'Internet par les Fournisseurs d'Accès. Et même alors que ces mesures sont introduites - et qu'est engagé l'énorme pari technique et légal - il n'y a pas d'évidence que les gens vont commencer à payer.

Pourtant, « faire cadeau » peut-il être un modèle économique ?

## POLLINISATION TRANSVERSALE

La fourniture de contenus gratuits comme moyen de commercialiser des produits accessoires a été testé dans l'industrie du jeu asiatique. Sous la pression d'une piraterie largement répandue, les fabricants de jeux proposent les jeux gratuits et se rémunèrent sur les mises à jour et les accessoires.

Beaucoup de grands noms de l'industrie musicale comme Prince et Nine Inch Nails ont distribué des CD gratuits dans le but de vendre des places pour des concerts live bien plus lucratives, et des produits dérivés.

Evidemment les grands utilisateurs de ce modèle sont les noms les plus prometteurs comptant ainsi accroître leur renommée, même si les retours sont relativement faibles.

## DONS – FINANCEMENT DE MASSE

Il y a eu des expérimentations célèbres de paiements volontaires en musique. La publication en téléchargement gratuit de l'album *In Rainbows* de Radiohead a bénéficié d'une énorme campagne marketing, ce qui rend les chiffres trompeurs. Mais les résultats indiquent qu'environ 65% des téléchargements ne furent pas payés, ce qui laisse un groupe non négligeable de contributeurs qui ont apporté environ la somme de 3 millions de dollars, selon les estimations données.

A part le battage publicitaire, Radiohead avait de son côté la force d'une base de fans fidèles, qui n'a pas voulu ruiner ses héros. Peut être sa reconnaissance auprès d'un public technophile a-t-elle contribué à accroître les dons.

Des équivalents pour le cinéma furent présentés au chapitre 2, mais il est important de noter que lever de l'argent pour un film qui est déjà sorti par ailleurs requiert une base importante de donateurs potentiels.

## PUBLICITE

Les sites gratuits avec publicité restent un modèle en progression, initiés par des sites de jeux comme Mousebreaker. C'est un secteur en croissance rapide pour le cinéma et le modèle de nombreux sites de VOD.

Pour les détenteurs des droits, le retour est généralement constitué d'un pourcentage sur les recettes. Amazon et YouTube ont désormais tous deux intégré cette pratique.

Le service allemand onlinefilm.org a pour objet de permettre à des réalisateurs de documentaire indépendants d'atteindre un public à travers une plateforme de streaming et de téléchargement. Il utilise le protocole de partage de fichier « peer to peer » BitTorrent pour échanger les fichiers et ne pratique pas la Gestion de Droits Numériques. [49]

Cette plateforme soutenue par le programme européen MEDIA donne aux propriétaires des contenus un accès direct à leurs clients avec un système de paiement immédiat pour chaque téléchargement, en même temps que le streaming gratuit. Le réalisateur peut mettre ses films en ligne directement par le biais de son compte.

La répartition sur toutes les ventes réalisées avec le site est de 50/50 après impôts, bien que les actionnaires bénéficient de meilleures conditions. Le site prend également un pourcentage de 35% sur les ventes réalisées par le site personnel de l'artiste, si celui-ci dispose d'un lien avec onlinefilm.org.

## FINANCEMENT PAR LES MARQUES

L'implication de marques commerciales dans la réalisation des films est un sujet controversé qui s'est focalisé en premier lieu sur le placement de produit.

La crainte qu'un placement de produit puisse se cacher derrière la bière qui est dégustée à l'écran, ou la voiture conduite par le héros et affecter l'intégrité de l'écriture, n'est pas sans fondement. Le cas le plus connu est celui du James Bond *Quantum of solace* où dans le dialogue, Bond insiste explicitement sur une marque de montres.

Dans certains cas, les marques ont de fait piloté la totalité du projet. C'est le cas du géant du vêtement de sport Adidas et de Coca Cola dans leur soutien au film *Goal !* et à ses suites.

Pour aller plus loin, le débat sur le placement de produit est devenu plus présent depuis l'apparition des services de télévision « ad-skipping » comme TiVo et Sky +, qui permettent de sauter les publicités via les nouvelles fonctionnalités des enregistreurs numériques.

L'évolution la plus intéressante pour les réalisateurs indépendants se situe dans le cadre d'une publicité ou de la promotion d'une marque de nature peu compromettante.

La publicité comme moyen de financer les films en ligne est un domaine en croissance. L'idée évolue également qu'avec des encarts publicitaires, il serait possible de montrer gratuitement des films.

## **AGGREGER LES DROITS**

La réponse des majors comme Universal Warner Music et Sony BMG à la crise de l'industrie musicale fut le déni et la panique, puis de tirer le meilleur de cette situation critique. Ces grandes marques avaient la puissance pour traiter d'égal à égal avec les nouveaux services interactifs comme Apple et Google. De l'autre côté, les indépendants ne participèrent tout simplement pas à la discussion.

Des systèmes coopératifs comme la licence collective sont apparus dans la musique et pourraient bien se propager dans le monde du cinéma.

La mise en commun des droits va à l'encontre des intérêts du cinéma indépendant. En 2007, au plus haut du boom des fonds de placement, de nombreuses propositions de mise en commun de droits ont été faites pour capter un peu des milliards de dollars se déversant sur Hollywood.

Rétrospectivement, c'est une voie que les indépendants ont bien fait d'éviter. Ce fut la démonstration que cette sorte de coopération est étrangère au monde du cinéma.

Le monde du cinéma n'aura pas d'autre choix que de s'orienter vers un modèle de gestion collective des droits. Evidemment cela est très nouveau pour l'économie du cinéma parce que les sociétés cinématographiques (contrairement à la musique) ont toujours agi sur la base d'un système individuel de gestion.

La gestion collective et l'agrégation de droits se révèle à juste titre une inquiétude sérieuse pour l'industrie européenne.

## **LES LICENCES « CREATIVE COMMONS »**

L'usage des licences Creative Commons (CC) a été largement exploré par de nombreuses entreprises comme un moyen de créer une industrie de droits flexibles.

Les avocats interprètent les CC comme un moyen de dépasser les restrictions étroites des systèmes de droits existants, en permettant aux détenteurs de droits un équilibre entre rémunération de la création et visibilité.

Comme pour les mouvements du logiciel libre et de l'open source, la finalité est coopérative et d'esprit communautaire, et les apports sont bénévoles. Les Creative Commons s'attachent à offrir le chemin du meilleur compromis pour protéger les œuvres, tout en encourageant certains usages. Ils déclarent « certains droits réservés ».

Il y a maintenant plus de 130 millions d'œuvres sous licence Creative Commons dans le monde, six fois plus depuis 2005.

Dans les industries culturelles, il y a un intérêt grandissant pour les procédés de groupes établis comme Nine Inch Nails. Par exemple, la sortie d'album sous CC.

Les Creative Commons sont déjà bien présents dans l'édition mais en sont à leurs premiers balbutiements dans le cinéma.

Certains réalisateurs ont déjà expérimenté cette approche. La réalisatrice de films d'animation Nina Paley dont le film *Sita Sings The Blues* [50] est sorti sous licence CC, est un cas d'étude intéressant. Une des raisons fut qu'elle était confrontée à un problème de droits avec une des chansons du film, rendant difficile une sortie conventionnelle (bien qu'il y eut une sortie DVD). Mais ce lancement fut une expérimentation utile.

Les Creative Commons ne pourront pas constituer une solution aux problèmes de droits en Europe. Ils représentent cependant une expérience intéressante prouvant qu'il existe des possibilités pour un système de droits à plusieurs vitesses et qui pourrait soutenir tous les genres de films.

## CHAPITRE 10 : CONCLUSIONS

**L**e groupe de réflexion britannique The New Economic Foundation a entrepris un travail de recherche sur la perception de la qualité de la vie et a trouvé que le Royaume Uni était plus heureux en 1976. C'était une année d'instabilité politique, de pénurie et de grèves avec seulement 3 chaînes de télévision, et encore moins d'Internet, ou de vidéo ; mais la vie était plus simple alors – on savait où on en était.

Il est juste de dire que peu d'entre nous ont sciemment fait du choix un élément moteur de leur vie.

De même, dans la plupart de l'Europe, il n'y a pas eu de lame de fond de l'opinion réclamant la mondialisation, ou une clameur exigeant d'être connecté 24 heures par jour sur notre lieu de travail, et partout ailleurs.

Tout cela s'est imposé à nous, et ceux qui sont nés avant l'Internet ont eu à s'adapter à grande vitesse.

Il est difficile désormais d'imaginer la vie, tout au moins la vie économique, sans le mail ou l'Internet. De fait, les gouvernements doivent maintenir une alerte permanente pour s'assurer que des terroristes ne puissent attaquer le système et provoquer une panique économique. La vie a changé irrévocablement et il est impossible de faire marche arrière.

Il ne s'agit pas de dire que nous devrions servilement être dépendants du moindre objet numérique, ou succomber à la toute dernière mode en terme de nouveaux médias.

L'artiste et ingénieur informaticien Jarod Lanier, pionnier de l'Internet, a publié en 2010 « Vous n'êtes pas un gadget », un livre selon lequel avec toutes les possibilités de choix illimité, nous avons en fait créé un monde en ligne d'une inquiétante homogénéisation.

Il y déclare que la forme libre nourrie d'individualisme créatif du premier web, a fait place à « un stupide et ennuyeux esprit de ruche ».

Ses conclusions sont largement commentées, et nous devons reconnaître que ce système de communautés de publics n'est pas infaillible ni même quelquefois souhaitable ; Alors que l'on pourrait le prendre d'une manière très polémique, voyons plutôt dans l'assertion de Lanier l'avertissement qu'il convient de se méfier du « Maoïsme numérique ».

### LE LANGAGE DU CINEMA

Il conviendrait de faire une distinction entre la nécessité de protéger des valeurs culturelles dans un environnement numérique naissant, et un étroit protectionnisme industriel, lequel tente de renverser la vapeur de la demande.

L'Europe possède un riche sens de l'histoire, de l'identité et de la culture, que les gouvernements espèrent légitimement protéger de l'implacable défi des forces homogénéisantes de la mondialisation.

Dans la plupart de l'Europe, le cinéma est un élément clé de cette culture. Il a élaboré un riche langage visuel, qui nous renseigne précieusement sur la manière dont nous voyons notre monde.

Sa forme artistique, qui s'est enrichie durant plus d'un siècle, a profondément influencé le développement de chaque média apparu depuis, de la télévision aux jeux vidéo. Il est rapidement apparu que le langage cinématographique reste essentiel aux processus de scénarisation dans les expérimentations cross média.

Au-delà de l'excitation de la nouveauté, la numérisation et la dissémination numérique des fonds de catalogues du cinéma européen pourrait figurer parmi les grandes avancées de cette période, s'il est possible de les connecter avec les publics.

Nous ne prétendons pas qu'un film est périmé au-delà de ses dates de sortie, mais plutôt le contraire. En suivant le mouvement de la transformation du public, l'exploitation cinématographique a l'opportunité d'une renaissance, mais pas en essayant d'aller à contre courant.

Ce que doit faire l'économie du cinéma, par opposition à sa position actuelle, c'est venir à la rencontre du monde « à la demande ».

Le plus grand danger pour le cinéma en Europe serait de devenir sur-dépendant d'un nombre relativement petit de méga franchises hollywoodiennes en relief, lesquelles seront en permanence recyclées sur les nouveaux supports du divertissement. Ce qui est génial aujourd'hui pourrait devenir profondément ennuyeux demain.

De même, le film ne doit pas devenir un média de musée, nourri de subventions, et dérivant lentement hors d'atteinte des jeunes générations.

Le cinéma doit devenir une part essentielle de la culture au quotidien. Il doit légitimement s'affirmer comme le plus grand média de narration, englobant une profusion de nouveaux outils « low-cost », et cette culture audiovisuelle en bouillonnement. Il doit s'assurer que les films sont accessibles partout où les gens veulent les voir, et construire des stratégies pour conquérir un public interactif.

## ORGANISATION POUR UNE NOUVELLE ÈRE

On a clairement vu en 2010 au Festival de Sundance une strate de réalisateurs américains indépendants dont l'attitude a changé. Prenant conscience du peu que l'industrie cinématographique traditionnelle avait à offrir, producteurs et réalisateurs ont commencé à chercher les moyens d'atteindre eux-mêmes directement le public.

Libérés des attentes culturelles et politiques auxquelles doivent faire face les réalisateurs européens, les pionniers du mouvement cross média vont de l'avant, et tentent de façonner l'avenir à leur image. Ne pas avoir le choix est un excellent moyen de concentrer son esprit, et il y a un sentiment très net de libération dans ces aventures.

En Europe, cette remise en question n'a pas encore eu lieu. La feuille de papier blanc mentionnée en introduction et sur laquelle nous devrions écrire le nouveau modèle, n'existe pas. Mais il est nécessaire de porter un regard neuf sur les politiques cinématographiques et sur les stratégies de financement à travers l'Europe.

L'avenir du cinéma européen ne devrait pas se décider à Hollywood; ni sortir d'une guerre destructrice entre les divers intérêts égoïstes des secteurs de la profession.

Pour qu'une infrastructure cohérente émerge, cependant, il faut de la flexibilité, de l'imagination et la volonté d'accepter l'avenir du cinéma comme un médium vivant et respirant, pour l'emporter sur toute forme industrielle étroite.

Notre histoire d'une industrie unique opérant sur un standard unique touche à sa fin. C'est littéralement le cas avec la disparition du 35 mm.

La démocratisation du cinéma indique également que le nombre de films va augmenter chaque année et ne pourra pas être absorbé par les moyens de distribution existants.

Les films de « moyenne gamme » devront probablement hors des USA avoir recours aux financements publics, même si les nouveaux PolyGrams atteignent l'impact attendu.

Le marché récent du cross média ne va pas prospérer sur fonds publics, mais sur l'ingéniosité à atteindre et à faire participer les publics. Cela nécessite d'autres formes de soutiens, le développement de compétences et d'expériences partagées, pour permettre aux producteurs et réalisateurs de bénéficier de leurs gains.

Cela veut dire une pensée rafraîchie dans toutes sortes de domaines : droits sur les films, aides à la production, normes uniques pour le cinéma numérique, une refonte des fenêtres de diffusion, une aide aux plateformes. Il est temps de réévaluer nos méthodes, et d'embrasser le changement sans en avoir peur.

Dans ce nouveau monde compétitif, le cinéma retrouvera sa voie jusqu'au cœur de la culture européenne pour la grande diversité de sa population.

La compétition n'est pas entre les médias, mais pour se disputer la denrée la plus précieuse dans l'économie moderne avancée : le temps.



- [1] **Professor Elizabeth Prommer:** Recherches sur le public University of Vienna  
[www.europa-cinemas.org/documents/09\\_Conference\\_ElizabethPrommer\\_UniversityOfWien.pdf](http://www.europa-cinemas.org/documents/09_Conference_ElizabethPrommer_UniversityOfWien.pdf)
- [2] **European Audiovisual Observatory**  
[www.obs.coe.int](http://www.obs.coe.int)
- [3] **Ted Hope:** Blog, Truly Free Film  
[trulyfreefilm.hopeforfilm.com](http://trulyfreefilm.hopeforfilm.com)
- [4] **Creative Commons:** Site Creative Commons  
[creativecommons.org](http://creativecommons.org)
- [5] **BBC iPlayer:** Site de catch-up TV  
[www.bbc.co.uk/iplayer](http://www.bbc.co.uk/iplayer)
- [6] **MovieMobz:** Cinéma à la demande brésilien  
[www.moviemobz.com](http://www.moviemobz.com)
- [7] **Europe's Finest:** Cinema à la demande  
[www.finest-film.com](http://www.finest-film.com)
- [8] **Upload Cinema:** Dutch USG programme  
[www.uploadcinema.net](http://www.uploadcinema.net)
- [9] **Age Of Stupid:** Regroupement film environnemental et cross média  
[www.ageofstupid.net](http://www.ageofstupid.net)
- [10] **Steal This Film:** Film de Jamie King  
[www.stealthisfilm.com](http://www.stealthisfilm.com)
- [11] **Kickstarter:** Plateforme de crowd-funding US  
[www.kickstarter.com](http://www.kickstarter.com)
- [12] **Cinema Reloaded:**  
 Projet crowd-funding du Rotterdam Film Festival  
[www.cinemareloaded.com](http://www.cinemareloaded.com)
- [13] **Workbook Project:** Service crossmedia de Lance Weiler's DIY [www.workbookproject.com](http://www.workbookproject.com)
- [14] **MoviePilot:**  
 Site de recommandation allemand  
[www.moviepilot.de](http://www.moviepilot.de)
- [15] **iStrategy Labs:** Recherche numérique  
[www.istrategylabs.com](http://www.istrategylabs.com)
- [16] **Breathe:** Projet Cross-media  
[Breathewithme.eventbrite.com](http://Breathewithme.eventbrite.com)
- [17] **Head Trauma:** Film Cross-media  
[www.headtraumamovie.com](http://www.headtraumamovie.com)
- [18] **The Company P:** Société Cross-media  
[www.thecompanyp.com](http://www.thecompanyp.com)
- [19] **Ataque De Panico:** Film posté sur YouTube  
[www.youtube.com/watch?v=wOv\\_o0OpnY](http://www.youtube.com/watch?v=wOv_o0OpnY)
- [20] **Mary Poppins trailer:** Succès mash-up sur YouTube  
[www.youtube.com/watch?v=2T5\\_0AGdFic](http://www.youtube.com/watch?v=2T5_0AGdFic)
- [21] **Power to the Pixel:** Services Cross-media, incluant labs, conférences et sites Internet  
[www.powertothepixel.com](http://www.powertothepixel.com)  
**The Pixel Report:** Site Internet consacré aux changements numériques et cross media dans le film  
[www.thepixelreport.org](http://www.thepixelreport.org)
- [22] **PttP Think Tank report**  
[www.powertothepixel.com/wp-content/uploads/2009/11/PTTPthinkreport\\_FINAL.pdf](http://www.powertothepixel.com/wp-content/uploads/2009/11/PTTPthinkreport_FINAL.pdf)
- [23] **Purefold:** Série en ligne inspirée de Blade Runner de Ridley Scott et Ag8  
[www.ag8.com/purefold](http://www.ag8.com/purefold)
- [24] **Fans, Friends And Followers:**  
 Blog de Scott Kirsner  
[www.scottkirsner.com/fff/contents.html](http://www.scottkirsner.com/fff/contents.html)
- [25] **Star Wreck:** Succès culte en ligne  
[www.starwreck.com](http://www.starwreck.com)
- [26] **Michel Reilhac blog**  
<http://michel-reilhac.blogs.arte.tv/>
- [27] **Entertainment 42:**  
 Agence Cross-media  
[www.42entertainment.com](http://www.42entertainment.com)
- [28] **European Audiovisual Observatory:**  
 Rapport Focus 2009  
[www.obs.coe.int/online\\_publication/reports/focus2009.pdf](http://www.obs.coe.int/online_publication/reports/focus2009.pdf)
- [29] **Dynamics Of World Cinema:**  
 Site cinéophile dédié aux festivals  
[www.st-andrews.ac.uk/worldcinema](http://www.st-andrews.ac.uk/worldcinema)
- [30] **Microsoft MSN survey**  
 Usage d'Internet par les enfants  
[www.microsoft.com/emea/presscentre/pressreleases/OnlinebullyingPR\\_100209.msp](http://www.microsoft.com/emea/presscentre/pressreleases/OnlinebullyingPR_100209.msp)
- [31] **Morgan Stanley Research**  
 How teenagers consume media  
[media.ft.com/cms/c3852b2e-6f9a-11de-bfc5-00144feabdc0.pdf](http://media.ft.com/cms/c3852b2e-6f9a-11de-bfc5-00144feabdc0.pdf)

- [32] **The Erfurt Declaration**  
Initiative Kids Regio  
<http://www.kids-regio.org/index.php?id=95>
- [33] **Eurostat**  
epp.eurostat.ec.europa.eu
- [34] **Box Office Mojo**  
[www.boxofficemojo.com](http://www.boxofficemojo.com)
- [35] **GSM Association survey**  
[www.gsmworld.com/documents/Final\\_report.pdf](http://www.gsmworld.com/documents/Final_report.pdf)
- [36] **Deloitte survey**  
[www.deloitte.com/view/en\\_LT/lt/press/lt-pressreleases-49e5bf2733101210VgnVCM10000ba42f00aRCRD.htm](http://www.deloitte.com/view/en_LT/lt/press/lt-pressreleases-49e5bf2733101210VgnVCM10000ba42f00aRCRD.htm)
- [37] **Multi tasking survey**  
[www.eiaa.net/news/eiaa-articlesdetails.asp?lang=1&id=203](http://www.eiaa.net/news/eiaa-articlesdetails.asp?lang=1&id=203)
- [38] **Kaiser Foundation survey**  
Usage des medias par les enfants  
[www.kff.org/entmedia/mh012010pkg.cfm](http://www.kff.org/entmedia/mh012010pkg.cfm)
- [39] **European Film Academy**  
The Image Of Europe  
[www.europeanfilmacademy.org/2009/06/09/aplea-for-the-emotional-side-of-europe/](http://www.europeanfilmacademy.org/2009/06/09/aplea-for-the-emotional-side-of-europe/)
- [40] **Gartner**  
Analyse technologique  
[www.gartner.com](http://www.gartner.com)
- [41] **Screen Digest**  
[www.screendigest.com](http://www.screendigest.com)
- [42] **Re:Frame: Site VOD Américain**  
[www.reframecollection.org](http://www.reframecollection.org)
- [43] **IndieGoGo**  
Site Cross media innovant  
[www.indiegogo.com](http://www.indiegogo.com)
- [44] **The Auteurs**  
Site européen de VOD  
[www.theauteurs.com](http://www.theauteurs.com)
- [45] **Rage: Film de Sally Potter pour mobile**  
[www.babelgum.com/rage](http://www.babelgum.com/rage)
- [46] **Pure Grass Films**  
Pionniers du cross média  
[www.puregrassfilms.com](http://www.puregrassfilms.com)
- [47] **DV8: Société Sud-Africaine de contenus cross média et mobile**  
[www.dv8.co.za](http://www.dv8.co.za)
- [48] **FindAnyFilm**  
UK discovery site  
[www.findanyfilm.com](http://www.findanyfilm.com)
- [49] **Online Film**  
[www.onlinefilm.org](http://www.onlinefilm.org)
- [50] **Sita Sings The Blues**  
Film de Nina Paley  
[www.sitasingstheblues.com](http://www.sitasingstheblues.com)

## APPENDICE : L'AUTEUR

Michael Gubbins est écrivain, journaliste et consultant, spécialisé dans le cinéma et les médias, avec un regard particulier sur la mutation numérique.

Rédacteur en chef de *Screen International* de 2004 à 2009, il a depuis créé son activité de consultant, réalisant des rapports et proposant du conseil en stratégie pour des organismes européens comme CinéRégio, BAFTA, Power to the Pixel, Swedish Film Institut, le Festival International du Film de Rotterdam, Europa Cinémas, Olsberg SPI et le UK Film Council.

Il a présidé et donné de nombreuses allocutions d'ouverture dans plus de 70 festivals et événements, analysant en profondeur les mutations économiques de tous les secteurs industriels.

Parmi les festivals dans lesquels il est intervenu figurent Cannes, Berlin, Rotterdam, Londres, Edimbourg, Dubaï et Hong Kong.

Pendant les 12 derniers mois, il a également présidé et est intervenu dans des événements couvrant l'ensemble du spectre de l'industrie cinématographique comme les conférences de Europa Cinémas à Varsovie, la Conférence Mondiale des Scénaristes d'Athènes, les conférences d'Europa Distribution à Paris et Estoril, le Sommet du Cinéma Européen à Bruxelles, Power to the Pixel à Londres et Edimbourg, les Journées du Cinéma de Malmo, la Screen Director Guild d'Irlande à Dublin, et la conférence de l'Industry Trust Digital Heat à Londres.

Il a écrit pour des journaux et magazines tels que *The Times* et *Time out*. Il a également fait des apparitions fréquentes à la télévision, notamment dans l'émission phare de la BBC Film Programme, la BBC Radio 4 Film Programme, ABC News et Channel Four.

Il est membre du comité scientifique de Power To The Pixel et de la Met Film School, membre de la BAFTA Learning And Events et Directeur du Screenwriters Festival.

Michael a remporté la prestigieuse Bourse Fuji Film pour réaliser un film au milieu des années 1980. Il est marié et a deux enfants.

Il peut être contacté à [michael.gubbins@gmail.com](mailto:michael.gubbins@gmail.com)



cine regio

La traduction française du rapport « REVOLUTION NUMERIQUE : Le public actif » a été financée par les membres francophones de Ciné-Régio : le CRRAV Nord pas de Calais, Centreimages, la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, la Région Rhône Alpes, la Région Ile de France, et Wallimage.

Traduction: Philippe Fréville - [pfreville@nordnet.fr](mailto:pfreville@nordnet.fr)

Rhône-Alpes



Centre  
IMAGES



Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur

île de France