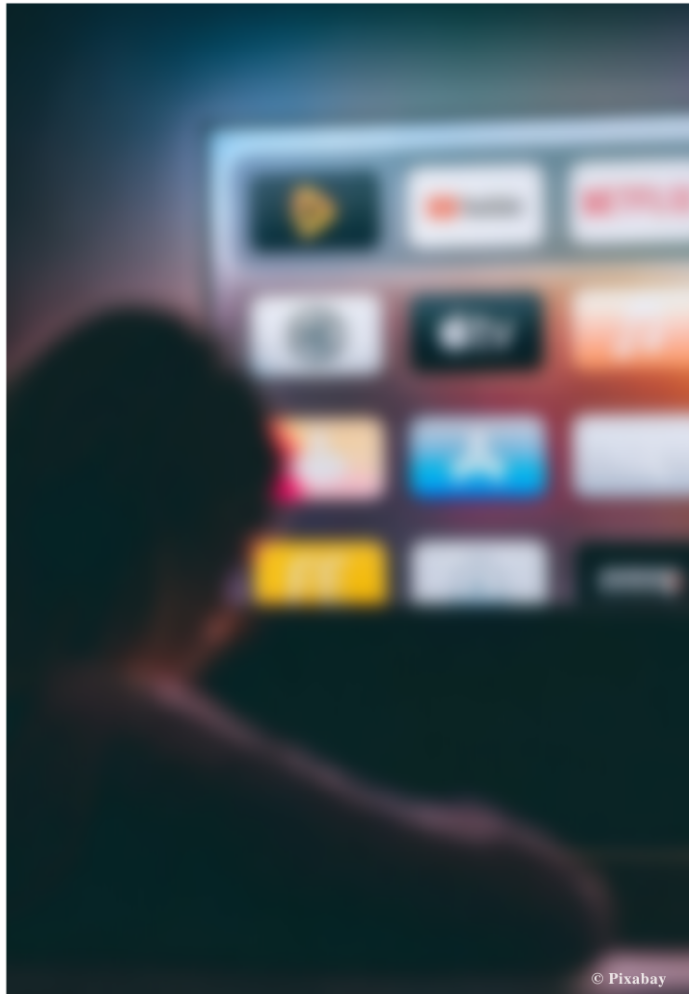
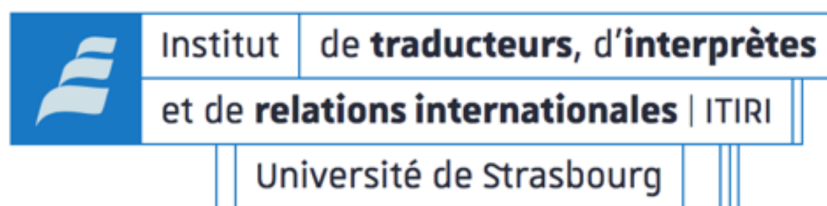


Mélanie SCHWOB
Promotion 2020-2022

MÉMOIRE DE FIN D'ÉTUDES



L'impact des plateformes de VàD régionales sur l'écosystème audiovisuel



DÉPARTEMENT RELATIONS INTERNATIONALES

MASTER

Management de Clusters et de Réseaux Territoriaux

MÉMOIRE

« L'impact des plateformes de VàD régionales sur l'écosystème audiovisuel »

SCHWOB Mélanie (Numéro étudiant : 21921055)

Directeur de mémoire : M. TUBIANA Alain

Promotion : 2020-2022

Co-directrice de mémoire : Mme GARNIER Ophélie

Certificat d'authenticité

Je soussignée Mélanie Schwob, étudiante en Master 2 franco-allemand Management de Clusters et de Réseaux Territoriaux à l'Institut de Traducteurs, d'Interprètes et de Relations Internationales (Strasbourg) et à la Hochschule für öffentliche Verwaltung (Kehl), atteste sur l'honneur que le présent mémoire ne comporte aucun texte, aucune statistique, ni aucun autre document (image, graphique, tableau, vidéo, son, traduction, etc.), copié sans qu'il ne soit explicitement fait référence aux sources selon les normes de citation universitaires.

Fait à Strasbourg, le 17 août 2022

Signature de l'étudiante

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, representing the name Mélanie Schwob.

Remerciements

Je tiens sincèrement à remercier mon directeur de mémoire, M. Alain Tubiana, ainsi que Mme Ophélie Garnier pour leurs précieux conseils et leur accompagnement tout au long de mes réflexions.

J'adresse un immense merci à Marc Bourhis, mon tuteur d'apprentissage à Grand E-nov+, qui m'a donné ma chance il y a un an en dépit de mon manque d'expérience dans le secteur audiovisuel, qui m'a accordé sa confiance dès le début de ma mission et m'a partagé ses visions et son expertise durant ces 13 mois d'apprentissage.

Un grand merci également à tous les professionnel.le.s interrogé.e.s lors de mes recherches, Cédric Bonin, Pierre-Adrian Irlé, Aude Vermeil, Serge Steyer, Franck Vialle, Gêrôme Bouda, avec une pensée particulière pour Dominique Renauld, pour les informations hautement qualitatives qu'ils et elles m'ont transmises et qui m'ont permis de nourrir mon analyse.

Merci à Marc Bourhis, Christelle Renaudin, Martine Dietsch et Catherine Schwob, qui ont su s'armer de patience et de bienveillance lors de la relecture de ces pages.

Et enfin, je souhaite adresser toute ma reconnaissance à mes proches, qui m'ont apporté un soutien sans faille dans les moments de doute qui ponctuent la rédaction d'un mémoire. Merci à mes camarades de classe pour leur soutien à distance, à Charlène Fischer pour son indéfectible compagnie lors de ces journées d'étude à la bibliothèque, à Mael Herrou pour son écoute attentive et ses encouragements répétés, ainsi qu'à Marc et Catherine Schwob pour leurs paroles apaisantes.

Résumé

Au printemps 2020, 22 millions de Français disposaient d'une offre de vidéo à la demande (VàD). Les périodes successives de confinement en 2020 et 2021 ont accéléré la migration des publics vers les offres internationales *over-the-top* et ont cristallisé les velléités de création de plateformes de VàD à l'échelle régionale. Ce mémoire entend questionner les effets structurants causés par ces plateformes régionales de niche sur l'écosystème qui les entoure. Il s'agit tout d'abord de définir les différents aspects de la métamorphose de l'exploitation audiovisuelle, majoritairement poussée par les innovations de rupture apportées par les plateformes de VàD (I). Ensuite sont explicités les dispositifs publics préexistants au niveau central et au niveau régional en faveur de la filière audiovisuelle (II). L'analyse de quatre plateformes de VàD régionales constitue l'élément central de l'étude. Elle détaille chacun des effets induits par ces plateformes sur leur écosystème, notamment la promotion culturelle, le renforcement des créations locales, l'effet de levier financier sur la production, l'accompagnement à l'innovation et l'intégration au paysage audiovisuel, et soulève un certain nombre de problématiques (III).

Mots clés : vidéo à la demande, streaming, plateforme, audiovisuel, écosystème, numérique, structuration, innovation

Abstract

As of spring 2020, 22 million French people had a video-on-demand (VOD) offer. The successive lockdown periods of 2020 and 2021 have speeded up the migration of publics to international over-the-top offers and have solidified the creation of regional and local VOD platforms. This paper intends to question the structuring effects caused by these regional niche platforms on the ecosystem that surrounds them. First of all, it aims to define the different aspects of the transformation of the audiovisual exploitation, mainly driven by the disruptive innovations brought by VOD platforms (I). Then, the pre-existing national and regional public measures in favor of the audiovisual industry are explained (II). The analysis of four regional VOD platforms is the central component of the study. It describes each of the effects of these platforms on their ecosystem, in particular cultural promotion, strengthening of local creations, financial leverage on production, support for innovation and integration into the audiovisual system, but also raises a number of issues (III).

Mots clés : Video on Demand, streaming, platform, audiovisual, ecosystem, digital, structuration, innovation

Table des abréviations

AMI : Appel à manifestation d'intérêt

ARCOM : Autorité publique française de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ex- CSA et Hadopi)

AVOD : *Advertising Video On Demand*

CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie

CNC : Centre national de la cinématographie et de l'image animée

CSA : Conseil supérieur de l'audiovisuel

COM : Contrat d'objectifs et de moyens

DRAC : Direction régionale des Affaires culturelles

ETP : Equivalent Temps Plein

OTT : *Over-the-top*

SMAD : Service de médias audiovisuels à la demande

TVR : Télévision de rattrapage

VàD ou VoD : Vidéo à la demande ou *Video on demand*

VàDA ou SVOD : Vidéo à la demande par abonnement ou *Subscription Video on demand*

Sommaire

Certificat d'authenticité	3
Remerciements	4
Résumé	5
Abstract	5
Table des abréviations	6
Sommaire	7
Introduction	9
1. L'exploitation audiovisuelle en pleine mutation	13
1.1. L'économie de l'audiovisuel	13
1.1.1. La chaîne de valeur traditionnelle de la filière audiovisuelle	13
1.1.2. Mécanismes de financement	16
1.2. Les plateformes de vidéo à la demande	18
1.2.1. La stratégie des plateformes impulsée par Netflix : disponibilité, longue traîne et recommandation	21
1.2.2. Enjeux	23
1.3. Des cinéphiles de plus en plus casaniers et « débranchés »	25
1.4. Nouveaux modèles d'affaires, nouvelle répartition des recettes	26
1.4.1. Désintermédiation et réintermédiation	26
1.4.2. La chronologie des médias	28
2. L'intervention des collectivités	31
2.1. Le cinéma au coeur de l'exception culturelle depuis la Libération	31
2.2. Historique de l'action publique dans la production audiovisuelle	32
2.2.1. Niveau national	32
2.2.2. Niveau régional	33
2.3. Structurer une filière	35
2.4. La plateforme comme instrument de structuration : hypothèses	36
3. La plateforme, outil de structuration et de création de valeur	38
3.1. Méthodologie des entretiens	38
3.2. Présentation des plateformes analysées	39
3.3. Raison d'être	40
3.4. Instrument de promotion de la diversité culturelle	41
3.4.1. Une vitrine de la production	41
3.4.2. La valorisation du patrimoine audiovisuel et culturel	42
3.4.3. Amplifier la résonance des festivals	43
3.4.4. Une encyclopédie vivante dédiée à la culture et aux artistes	44
3.4.5. En quête de nouvelles audiences	44
3.5. Consolider les initiatives créatrices locales	45
3.5.1. Un partenaire clé de l'ensemble de l'écosystème culturel	45

3.5.2. Un terrain d'essai pour les jeunes auteurs	47
3.5.3. Un appui technique à la création	48
3.6. Un outil de financement à la production	49
3.6.1. Un flux de revenu supplémentaire pour les ayants droit	49
3.6.2. Un levier pour le montage financier	49
3.7. La stimulation de l'innovation	50
3.7.1. Une ouverture à de nouvelles formes d'expression	51
3.7.2. Initier une transition progressive vers l'économie de plateforme	52
3.8. Intégration à l'écosystème	53
3.8.1. Un nouvel entrant parmi les diffuseurs	53
3.8.2. Une dynamique de réseau	55
3.9. Problématiques soulevées et pistes d'amélioration	57
3.9.1. Rétribution et durée des droits	57
3.9.2. Une dépendance contraignante	58
Conclusion	60
Bibliographie	62
Table des annexes	69

Introduction

Ce mémoire a été rédigé dans le cadre d'une formation en alternance à l'Institut de Traducteurs, d'Interprètes et de Relations Internationales de Strasbourg, à la Hochschule für öffentliche Verwaltung de Kehl et à l'agence d'innovation et de prospection internationale du Grand Est, Grand E-nov+. En parallèle de ma formation universitaire en Master de Management de Clusters et de Réseaux Territoriaux, j'ai occupé le poste de chargée de mission Images à l'agence Grand E-nov+, une agence créée en 2018 sous l'impulsion de la Région Grand Est de la CCI Grand Est. Cette nouvelle entité s'est vue confier, par la Région Grand Est et la CCI Grand Est, la mission de satisfaire les besoins en conseil et en accompagnement des entreprises du territoire pour toute requête portant sur l'innovation et, depuis 2020, l'implantation de sociétés étrangères sur le territoire. L'agence se veut facilitatrice entre institutions publiques territoriales et nationales, professionnels, clusters et pôles de compétitivité, incubateurs, laboratoires, universités...

Au sein de cette agence régionale aux multiples services, j'ai occupé le poste de chargée de mission Images et Industries Culturelles et Créatives au sein du Pôle Filières. J'ai pu y seconder mon tuteur d'apprentissage Marc Bourhis, directeur de la filière Images, dont les missions s'inscrivent dans les 4 axes de travail majoritaires fixés par le Business Act Grand Est I, plan de relance économique co-conçu par la région, la préfecture de région et leurs partenaires professionnels. Nos actions suivent 4 work packages : le financement, les infrastructures, la formation et le marketing. Sur le terrain, nous sommes en constante relation avec les professionnels de l'image, c'est-à-dire actifs dans les domaines de l'audiovisuel, du cinéma, de l'animation, du jeu vidéo, du monde immersif... Nous participons à plusieurs projets et événements contribuant à la mise en réseau et à la structuration de la filière à l'échelle de la région.

C'est au titre de l'axe de travail « marketing de la filière » que Grand E-nov+ a apporté son expertise innovation à la plateforme de vidéo à la demande régionale Noozy.tv, lancée en avril 2021 et portée à l'origine par la chaîne locale Vosges Télévision. Ayant perçu le déclin de popularité de la télévision au profit des nouvelles offres de vidéos sur Internet, la Région a intégré le projet de plateforme aux 40 projets structurants du Business Act I, le qualifiant d'innovant de par l'intégration d'un algorithme de recommandation et structurant du fait de sa capacité à réunir et augmenter la visibilité des acteurs culturels (télévisions, producteurs audiovisuels régionaux, salles de spectacle, musées...) sur une interface unique, personnalisée, gratuite et en phase avec les nouveaux modes de consommation. Au départ majoritairement alimentée par les chaînes de télévision locales, la plateforme diversifie ses sources d'approvisionnement en acquérant des contenus d'acteurs culturels et de festivals. L'agence Grand E-nov+, en coordination étroite avec la

Région Grand Est, assure un suivi très approfondi de ce projet, tant sur la définition de la structure juridique couvrant la plateforme que sur l'affinement de la ligne éditoriale et le marketing digital d'acquisition d'audience. A titre personnel, je participe très activement à la sélection et à l'acquisition de contenus ainsi qu'à la gestion technique quotidienne et autonome de la plateforme (mise en ligne et éditorialisation des vidéos). Je suis également responsable de la stratégie de communication digitale de la plateforme, ce qui se traduit par la création et l'envoi de newsletters mensuelles de promotion des œuvres, et la création de contenus dédiés aux réseaux sociaux, médias de prédilection de notre cœur de cible, les jeunes.

En immersion dans l'univers audiovisuel et numérique depuis un an et consciente des considérables mutations de la filière - déjà palpables ou à venir - suscitées par l'apparition des plateformes internationales, j'ai souhaité approfondir mes connaissances en la matière et analyser la portée économique et structurante de ces plateformes régionales innovantes. La révolution numérique que nous traversons depuis l'apparition d'Internet pousse tous les secteurs de l'économie à revoir leurs produits voire à réinventer leur système organisationnel. Les industries manufacturières, encouragées par les gains de productivité engendrés par l'informatisation et l'analyse des données, ont été les premières à saisir cette opportunité et à se lancer dans l'aventure digitale, en repensant leur processus de production. La culture, et dans le cas présent la filière audiovisuelle, ne sont pas moins touchées par la vague de digitalisation : le passage de la pellicule argentique au fichier numérique en salle de cinéma et l'amélioration continue des effets spéciaux ont fait couler beaucoup d'encre, mais les évolutions se font également dans les maillons précédents de la chaîne, de manière peu perceptible pour le grand public, comme durant la captation, la production et la post-production. Et cette succession de transformations est loin d'être terminée. Les modes de consommation d'œuvres audiovisuelles sont également touchés par ce phénomène de digitalisation. La télévision et le cinéma connaissent un déclin structurel de popularité, au profit des nouveaux médias : réseaux sociaux et plateformes de streaming connaissent un regain d'intérêt, initialement de la part des publics jeunes, désormais rejoints par les publics plus âgés. Une multitude de projets à plus petite échelle marchent dans le sillage des plateformes internationales, tantôt spécialistes d'un genre, tantôt géographiquement ancrées, tantôt gratuites, tantôt payantes.

Ce mémoire fournit des grilles de lecture de cette galaxie d'offres de streaming alternatives, en fondant son analyse sur les impacts économiques et réticulaires qu'elles produisent sur la filière audiovisuelle. Après un décryptage des différents enjeux audiovisuels de la prolifération des écrans, nous tenterons de répondre à la problématique suivante :

En quoi les plateformes de vidéo à la demande soutenues par les collectivités sont-elles des instruments de structuration de la filière audiovisuelle ?

Commençons par définir les termes de cette problématique. D'après le journal officiel du 8 avril 2017, une plateforme de vidéo à la demande (VàD) désigne un service de diffusion qui offre à l'utilisateur la possibilité d'accéder à tout moment à un programme vidéo choisi dans un ensemble de titres proposés¹. Selon l'INSEE, une collectivité territoriale correspond à « une structure administrative française, distincte de l'administration de l'Etat, qui doit prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis (communes, départements, régions, collectivités à statut particulier, collectivités d'outre-mer) »². Une filière désigne l'ensemble des activités complémentaires qui concourent, d'amont en aval, à la réalisation d'un produit fini³. La filière est un élément capital de la politique industrielle en France. Le terme structuration est largement évoqué mais peu défini dans la littérature économique. D'après l'encyclopédie généraliste CNRTL, la structuration désigne le fait de se structurer, d'acquérir une structure, cette dernière représentant l'agencement, entre eux, des éléments constitutifs d'un ensemble, considéré comme une caractéristique durable de cet ensemble⁴.

Au vu de la récence des plateformes régionales, et donc de la précocité de cette analyse portant sur leurs effets structurants, j'ai opté pour une stratégie hybride, permettant de faire le lien entre les transformations considérables de la filière audiovisuelle engendrées par les plateformes internationales et la capacité de leurs homologues régionales à répliquer le modèle. Ainsi, cette étude repose sur un équilibre entre bibliographie récente sur les impacts à l'échelle mondiale des géants de l'audiovisuel sur Internet (tels que Netflix, Prime Video, OCS, HBO, etc.) et, autant par manque de bibliographie que par souci d'authenticité, des témoignages de quatre structures de portage des plateformes de VàD, et des quatre associations de professionnels du territoire couvert par chacune de ces plateformes. Ces entretiens « en miroir » étoffent ainsi mon étude, d'une part

¹ « Journal officiel n°0084 du 08/04/2017 », *Journal Officiel de la République Française*, 2017, [En ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=ddnOByGdOgwvrcfRNOfETJ9zMW9r0VCLrkV8AmAAT3o>].

² « Définition - Collectivité territoriale / Collectivité locale », INSEE, 2016, [En ligne : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1353>].

³ « Définition - Filière », INSEE, 2016, [En ligne : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1734>].

⁴ « Définition - Structuration », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, éd. CNRTL, [En ligne : <https://www.cnrtl.fr/definition/structuration>].

avec les pratiques des plateformes et les effets qu'elles souhaitent susciter, d'autre part avec les faits, les impacts constatés par les associations de professionnels sur l'écosystème de l'image dudit territoire.

Cette étude s'articule autour de trois parties. La première vise à présenter les principes fondamentaux inhérents à la filière audiovisuelle, en explicitant chacun des principaux maillons de la chaîne de valeur globale et les récentes restructurations apportées par les plateformes d'envergure internationale. La seconde partie synthétise l'action publique menée depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale par l'Etat central et les collectivités territoriales en soutien à la filière. Enfin, la troisième partie, à partir de l'analyse des entretiens, abordera les effets de structuration et de création de valeur générés ou non par les plateformes régionales.

1. L'exploitation audiovisuelle en pleine mutation

Le 7ème art est un art bien particulier. Contrairement à la littérature et à la peinture, où l'écrivain et le peintre sont chacun maître absolu de leur œuvre, une œuvre cinématographique ou télévisuelle nécessite une coopération étroite entre des métiers de différentes natures : artistiques, techniques ou administratifs⁵. De par cette coordination d'une multitude de métiers et la diversité des modes de rémunération, le cinéma obéit également à des logiques industrielles. « Par ailleurs, le cinéma est une industrie⁶ » : L'adage d'André Malraux, emblématique Ministre des Affaires Culturelles de 1959 à 1969, illustre aujourd'hui encore très fidèlement cette dualité.

1.1. L'économie de l'audiovisuel

1.1.1. La chaîne de valeur traditionnelle de la filière audiovisuelle

Le secteur audiovisuel rassemble, au sens de la Nomenclature d'Activités Française révisée en 2008 :

- la production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision ;
- les activités de post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision ;
- la distribution de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de télévision ;
- la projection de films cinématographiques ;
- la production d'enregistrements sonores et l'édition musicale ;
- la programmation et la diffusion de programmes de radio et de télévision ;
- l'exploitation et la gestion de droits de propriété intellectuelle (copyright) de films ou d'autres productions audiovisuelles⁷.

Le sujet du mémoire portant sur les plateformes de streaming, nous allons restreindre le terrain de recherche aux activités portant sur des œuvres cinématographiques et télévisuelles.

Afin de discerner autour de quels maillons s'articule la filière audiovisuelle traditionnelle, il convient d'élaborer une chaîne de valeur globale, selon l'acception de Michael Porter. D'après cet économiste américain, la chaîne de valeur est composée des différentes activités opérées par une entreprise pour créer de la valeur⁸. La filière audiovisuelle sera ici analysée à travers le prisme de la chaîne de valeur globale, dans laquelle les activités productrices de valeur sont partagées,

⁵ FARCHY, Joëlle, *L'industrie du cinéma*, Paris, Presses universitaires de France, 2004, (« Que sais je ? », 2555), page 7

⁶ MALRAUX, André, « Esquisse d'une psychologie du cinéma », *Scènes choisies*, Gallimard, 24 juin 1946, p. 324-334.

⁷ « Définition - Activités audiovisuelles | Insee » [En ligne : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1843>].

Consulté le 11/06/2022.

⁸ PORTER, Michael E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, First Printing édition, New York : London, The Free Press, 1985, 557 p.

« fragmentées » entre différentes entreprises de la filière, dépassant parfois les frontières nationales, afin d'optimiser le processus de production⁹.

La chaîne de valeur de l'audiovisuel est traditionnellement représentée en 3 blocs principaux, la production, la distribution et l'exploitation, correspondant aux étapes successives par lesquelles passe une œuvre, de son idéation par l'auteur à sa consommation par le public.

Production				Distribution	Exploitation	
Développement	Pré-production	Tournage	Post-production		Exploitation en salles de cinéma	Télévision et plateformes

Figure 1 : La chaîne de valeur de l'audiovisuel

Elaboration personnelle issue de sources variées^{10 11 12}

Le **producteur** désigne habituellement une personne physique, ou morale - alors nommée société de production. Le Code de la propriété intellectuelle dispose que « le producteur de l'œuvre audiovisuelle est la personne physique ou morale qui prend l'initiative et la responsabilité de la réalisation de l'œuvre » (article L132-23). Cela signifie qu'il endosse une double responsabilité : celle de maître d'œuvre pour la création de contenu, puisqu'il coordonne, lors de la phase de pré-production, les ressources humaines de l'équipe de création de l'œuvre autour du ou des auteurs (écriture, technique, prestataires techniques qui collaborent ponctuellement) ; mais également celle de maître d'ouvrage pour la responsabilité financière, dans la mesure où il s'engage à réunir une enveloppe budgétaire et à gérer les dépenses. La recherche de financements est le point névralgique de la réalisation du projet : il s'agit de convaincre les distributeurs, chaînes de télévision, établissements de crédit et guichets publics de la viabilité du projet. En somme, le producteur, et les personnes mandatées le cas échéant¹³, jouent un rôle de pilote à toutes les étapes du film ou du documentaire, de l'écriture du scénario au montage final en passant par le casting, la sélection des

⁹ JONES, Lin, DEMIRKAYA, Meryem et BETHMANN, Erika, « Global Value Chain Analysis: Concepts and Approaches », United States International Trade Commission, 2019, (« Journal of International Commerce and Economics »), [En ligne : https://www.usitc.gov/staff_publications/jice/global_value_chain_analysis_concepts_and].

¹⁰ LE DIBERDER, Alain, *La nouvelle économie de l'audiovisuel*, Paris, La Découverte, 2019, 127 p., (« Repères. Culture, communication », 723), page 9.

¹¹ DAIDJ, Nabyla, « Stratégies des groupes de médias : vers l'émergence de pratiques "coopétitives" ? », Médias 09 Aix-en-Provence, 2009, [En ligne : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02463171/document>].

¹² KANCEL, Serge, ITTY, Jérôme, WEILL, Morgane, [et al.], « L'apport de la culture à l'économie en France », Inspection générale des finances, Inspection générale des affaires culturelles, 2013, p. 390, [En ligne : <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/L-apport-de-la-culture-a-l-economie-en-France>], page 57.

¹³ Le producteur peut être seul à la manœuvre sur tous les sujets ou déléguer des tâches à un producteur délégué (pour la responsabilité économique et juridique, il détient les droits d'exploitation), à un producteur exécutif (qui assure la fabrication technique), et/ou à un directeur de producteur (qui gère l'organisation et le budget).

lieux de tournage et, surtout, le montage financier. Le producteur se situe donc au carrefour entre la créativité et les réalités économiques, tel une clé de voûte entre ces deux systèmes antinomiques.

«À ce titre, il est l'entrepreneur au sens schumpétérien du terme : il porte des projets, assume les difficultés et les risques de la création économique et de l'innovation en prenant l'ensemble des décisions nécessaires afin de les maîtriser. Dans une économie du projet, il est en quête d'un équilibre qui le spécifie, entre des réalités économiques à gérer et un engagement créatif qui relève de la conviction. Le producteur crée les conditions économiques et financières pour rendre possible le tournage du film, mais il est aussi un médiateur et un interlocuteur de premier plan pour le réalisateur¹⁴. »

La fabrication technique du film est confiée à des **prestataires techniques** missionnés ad hoc, qui organisent la phase de tournage (locations de plateaux, de matériel vidéo, prise de son) et la phase de postproduction (effets spéciaux, étalonnage, doublage...). Ces industries techniques fournissent des services commandités par des distributeurs de cinéma, de télévision, mais aussi par des publicitaires (Farchy, 2004, page 8).

Avant même l'obtention du « *final cut* », ou montage final, le producteur mandate un **distributeur**, en lui cédant, après négociation, les droits de diffusion des films sur une période donnée, contre des à-valoir (une avance des recettes d'exploitation du film en préparation). Chaque distributeur dispose d'un réseau de producteurs et réalisateurs donnant lieu à des contrats réguliers ; il peut également partir en exploration de nouveaux talents sur des festivals ou être approché par un exportateur de films étrangers. Le marché de la distribution est structuré sous la forme d'un oligopole à franges, avec une concentration d'activités au sein de grands groupes tels que Pathé Distribution, StudioCanal ou UGC Distribution et une atomisation de quelques petits distributeurs indépendants aux budgets réduits (Creton, 2020, page 76). Le métier de distributeur, dans lequel Charles Pathé fait figure de pionnier, consiste non seulement en la fabrication matérielle du film et la location aux exploitants (B2B), mais également en sa promotion afin qu'il rencontre un maximum de public (B2C). Cette optimisation de l'exposition du film en salles repose sur une réflexion profonde autour du nombre de copies à tirer (dont le distributeur avance les frais), de la date de sortie du film et de sa campagne de promotion (plan-média, partenariats commerciaux, événements). Cette stratégie et le budget alloué dépendent entièrement du potentiel artistique et commercial que le distributeur attribue au film (Creton, 2020, page 65). Le distributeur encaisse ensuite les recettes comptabilisées par les exploitants et les redistribue aux ayants droit, après avoir prélevé sa commission. Auparavant partenaires financiers clés de la production, les sociétés de distribution voient leur part de financement baisser dès 1980 alors que les télévisions entrent en jeu sur ce terrain. Par conséquent, la part générée par les salles de cinéma dans le bénéfice total chute; *a contrario*, la part

¹⁴ CRETON, Laurent, *L'économie du cinéma en 50 fiches*, 6e éd, Malakoff, Armand Colin, 2020, (« Focus cinéma »), page 95.

des formes de valorisation marchande en ligne ne cesse de croître. Aussi, la salle de cinéma est désormais considérée par les distributeurs comme une « rampe de lancement » pour un film ou comme « vitrine » (Creton, 2020, page 73) de leur catalogue.

C'est à partir de 1905 que le cinéma a trouvé un lieu de projection dédié, avec des salles fixes en centre-ville (Farchy, 2004, page 11). Le métier d'**exploitant** est né, avec pour mission de sélectionner les films à projeter, de programmer les séances et d'accueillir le public, et surtout de récolter les recettes générées par la vente de billets. Les salles de cinéma connaissent un âge d'or dans les années suivant la Seconde Guerre mondiale, puis accusent une baisse de fréquentation dès l'apparition des postes de télévision dans les ménages dans les années 1960 à 1970. C'est pour contrer cette raréfaction du public que les multiplexes voient le jour, en ville ou dans les centres commerciaux excentrés, réunissant plus de 8 salles, misant sur le confort, et offrant une palette de films en simultané (Farchy, 2004, page 11).

Pour diffuser un programme, les **chaînes de télévision** peuvent produire en interne (notamment les magazines, les reportages, les émissions), préacheter ou coproduire le programme. Comme son nom l'indique, le préachat s'effectue avant ou lors de sa fabrication, et permet en contrepartie l'obtention d'une fenêtre d'exclusivité sur un nombre négocié de diffusions sur sa chaîne et les autres antennes de son groupe, et, depuis peu, sa mise en ligne sur son service de télévision de rattrapage¹⁵. Alternativement au préachat, les chaînes peuvent entrer en coproduction du film, ce qui leur confère un droit de propriété sur la copie numérique du film et un droit sur les recettes à venir¹⁶, telles des actionnaires entrées au capital d'une société, et leur permet d'aider et d'influer sur le projet encore au stade de scénario¹⁷. Les chaînes peuvent également acheter le produit fini, le film terminé.

1.1.2. Mécanismes de financement

Le cinéma étant l'art le plus coûteux de tous, son industrie repose sur diverses sources de financement publiques et privées. Et contrairement aux logiques économiques régnant dans les autres industries, la fabrication d'un film ne permet pas de rémunérer chacun des maillons de la chaîne les uns après les autres, tel un client réglant son fournisseur. L'industrie cinématographique se rémunère d'après « une opération complexe de remontée de la recette finale »¹⁸. En effet, c'est

¹⁵ « Programmes de flux et programmes de stock » [En ligne : <https://www.csa.fr/Cles-de-l-audiovisuel/Connaitre/Les-programmes-audiovisuels/Programmes-de-flux-et-programmes-de-stock>]. Consulté le 11/07/2022.

¹⁶ « Financement d'un film | Ciclic » [En ligne : <https://upopi.ciclic.fr/apprendre/les-metiers-du-cinema/preproduction/financement-d-un-film>]. Consulté le 01/06/2022.

¹⁷ « Achat, préachat, coproduction: mode d'emploi », *La Libre.be*, 20 mai 2004, [En ligne : <https://www.lalibre.be/culture/medias-tele/2004/05/21/achat-preachat-coproduction-mode-demploi-SD3BGD6FZNCWRDRCRSK2EPMZSI/>].

¹⁸ FOREST, Claude, *L'argent du cinéma*, 2012, page 85.

l'exploitant, tout au bout de la chaîne, qui collecte les recettes des entrées, qui, après prélèvements fiscaux (TSA à 10% pour le CNC et TVA à 5%) seront ensuite partagées avec le distributeur, le producteur et les ayants droit. Le financement de la création (en amont) est ainsi tributaire des performances commerciales de l'aval de la filière (Kancel, Itty, Weill *et al.*, 2013, page 14). Aussi, à l'origine du projet, la société de production doit réunir une quantité suffisante de capitaux nécessaires à la réalisation du film et à la rémunération des équipes. Aux premières heures de la cinématographie, les films étaient autoproduits : le réalisateur était son propre producteur, seul apporteur de capitaux. Peu à peu les deux fonctions se sont séparées en deux métiers bien distincts. Face à l'augmentation incessante des coûts de production, le producteur a dû partir en quête de financements extérieurs, émanant de la distribution et de l'exploitation (dès 1920), mais également des pouvoirs publics via le Centre National de la Cinématographie à partir de 1945, puis des diffuseurs télévisuels dès leur essor dans les années 1970 (Forest, 2012, pages 87-88). Dès lors, les chaînes de télévision sont devenues les principaux financeurs de l'audiovisuel français, Canal+ en tête, suivi par les chaînes nationales claires telles que TF1, M6, France 2, France 3 et Arte. Le système de financement est ainsi passé d'une logique d'amortissement dans laquelle le producteur prend un risque financier, à une logique de préfinancement, dans laquelle le producteur mutualise le risque artistique et financier, non plus seulement avec le distributeur mais avec les chaînes (Creton, 2020, page 97), via le préachat ou la coproduction (cf. Annexe 1). Les chaînes de télévision, nationales comme locales, ont longtemps été le principal débouché, mais également « la pierre angulaire du montage financier de tout projet cinématographique ou audiovisuel¹⁹ » au point que l'architecture du cinéma français en devienne tributaire (Creton, 2020, page 97).

Au tournant des années 2000, alors qu'elles représentaient en moyenne 40% du financement d'un film d'initiative française, les chaînes nationales - via leurs filiales de distribution - se sont peu à peu désengagées, privilégiant leurs productions propres telles que des séries ou des téléfilms « feuilletonnants » afin de fidéliser leurs publics. En outre, la chute des parts d'audience en *prime time* et la migration des annonceurs vers Internet (notamment Google et les réseaux sociaux), puis la concurrence impitoyable de YouTube, Netflix et consorts ont réduit les capacités de financement des chaînes (Le Diberder, 2019, page 112).

Ainsi, de 40% en 2000, la part du financement apportée par les chaînes de télévision a significativement baissé pour atteindre une moyenne de 28,6% en 2018²⁰. Cette baisse n'a pas été

¹⁹ STEYER, Serge, « Réinventons l'audiovisuel public », Films en Bretagne, 2014, [En ligne : https://filmsenbretagne.org/wp-content/uploads/2014/10/RAP_FOR_WEB.pdf], page 2.

²⁰ LABORDE, Françoise, « Avis présenté au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication sur le projet de loi de finances pour 2020 », tome IV, fascicule 3, Médias, livre et industries culturelles : livre et

compensée par une hausse d'implication proportionnelle de la part des financeurs tiers. La même année, les apports des producteurs français représentaient en moyenne 38,1% du financement d'un film, les mandats (distribution en salles, sortie DVD, vente à l'étranger) apportaient 13,5%, les financements publics (les aides automatiques et sélectives du CNC ainsi que les fonds de soutien régionaux) 9,3% et les SOFICA²¹ 3,6%. Dans cette multitude de sources de financements, seuls les taux de contribution des collectivités territoriales et des apports étrangers ont progressé, représentant respectivement 2,5% et 6,9% du total.

Le montage financier ci-dessus s'applique en particulier dans le cas des films indépendants et aux séries. Le genre documentaire nécessite par exemple un budget moindre. Si un long-métrage de fiction requiert en moyenne 5 millions d'euros (1 million *a minima*), le coût d'un documentaire s'élève en moyenne à 440 000 euros, d'après les niveaux de 2019²². Les documentaires sont majoritairement destinés à des diffusions télévisuelles, sans sortie en salles, à l'exception de quelques-uns très médiatisés.

1.2. Les plateformes de vidéo à la demande

Le 15 septembre 2014 s'implantait en France la société américaine Netflix, géant de la vidéo à la demande. Huit ans plus tard, la multinationale couvre 190 pays et compte 222 millions d'abonnés à travers le monde, dont 10 millions en France. Dans le sillage de Netflix, des dizaines de plateformes ont vu le jour, impulsées tantôt par des entrepreneurs de la technologie (Prime Video, OCS, Apple TV+), tantôt par des poids lourds de l'audiovisuel (HBO, Salto, Arte, France TV, MyCanal, Disney+...). Ces événements concourent à la structuration rapide du marché et bouleversent l'écosystème audiovisuel mondial. Ces plateformes, ou services de médias à la demande (SMAD) selon la dénomination réglementaire, sont très hétérogènes, répondant à différents modèles économiques, couvrant des zones de chalandise variables et proposant des catalogues généralistes ou spécialisés. Ces trois paramètres (modèle économique, échelle géographique et ligne éditoriale) seront explicités ci-dessous.

industries culturelles, n°145, Sénat, session ordinaire 2019-2020 [En ligne : https://www.senat.fr/rap/a19-145-43/a19-145-43_mono.html].

²¹ SOFICA: Sociétés de Financement du Cinéma et de l'Audiovisuel, sociétés qui gèrent les fonds mis à disposition par des particuliers souhaitant investir dans la filière cinématographique et permettant des déductions fiscales.

²² « Bilan 2019 du CNC », CNC, 2020, [En ligne : https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans/bilan-2019-du-cnc_1197070], pages 100-101.

Modèle économique

Conformément à l'article 2 de la loi du 30 septembre 1986²³, « est considéré comme service de médias audiovisuels à la demande (SMAD) tout service de communication au public par voie électronique permettant le visionnage de programmes au moment choisi par l'utilisateur et sur sa demande, à partir d'un catalogue de programmes dont la sélection et l'organisation sont contrôlées²⁴ par l'éditeur de ce service ». Depuis 2021²⁵, les SMAD couvrent plusieurs types de médias :

- la télévision de rattrapage (TVR) : service permettant de regarder, pendant une durée limitée, des programmes diffusés sur un service de télévision (également appelés *catch-up* ou *replay*).
- la vidéo à la demande par abonnement (VàDA ou SVOD pour *subscription video on demand*) : service proposant un catalogue de contenus audiovisuels accessible par abonnement
- la vidéo à la demande payante à l'acte (VàD à l'acte ou TVOD pour *transactional video on demand*) : service permettant d'accéder à des contenus audiovisuels à l'unité contre paiement (en location ou à l'achat définitif)
- les autres services tels que la vidéo à la demande gratuite (VàD gratuite ou AVOD pour *advertisement-based video on demand* ou encore FVOD pour *free video on demand*) : services proposant des contenus audiovisuels accessibles sans paiement par l'utilisateur

L'anglicisme « OTT » pour « *over-the-top* » embrasse tous ces modes de diffusion sur Internet. Selon l'OCDE, l'OTT désigne les vidéos et contenus que l'on peut regarder sur l'Internet public²⁶, sans être raccordé à une compagnie de câble, de téléphone ou de satellite.

Zone de chalandise

Le rayon de diffusion des SMAD diffère selon les plateformes. Certaines plateformes sont disponibles dans le monde entier (Netflix, Prime Video), d'autres sont accessibles uniquement

²³ « Article 2 - Loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication (Loi Léotard) » [En ligne : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000042727256].

²⁴ Sont de fait exclues du cadre des SMAD toutes plateformes n'ayant pas la maîtrise totale des contenus (comme YouTube, Dailymotion, Vimeo...)

²⁵ « Article 10 - Décret n° 2021-793 du 22 juin 2021 relatif aux services de médias audiovisuels à la demande » [En ligne : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000043689467/2022-02-02].

²⁶ OCDE, OECD, *Perspectives des communications de l'OCDE 2013.*, Paris, Organisation for Economic Co-operation and Development, 2013, [En ligne : <https://www.oecd.org/fr/publications/perspectives-des-communications-de-l-ocde-19991479.htm>]; page 206.

depuis certains pays (en Europe pour Arte.tv, en France et au Canada pour ténk), en France uniquement (Salto, Molotov). Certains SMAD ont un ancrage régionaliste non-exclusif, mettant l'accent sur un territoire infranational défini (comme KuB, Allindi ou Noozy) et accessibles à l'échelle nationale ou internationale.

Ligne éditoriale

Suite à l'essor de Netflix, le marché français de la VàD s'est polarisé autour de quelques majors, qu'ils soient géants du numérique, opérateurs de télécommunication (OCS par Orange, SFR Play) ou chaînes de télévision (Canal+, Arte, France TV, Salto). Au premier trimestre 2022, les 3 SMAD recensant le plus d'abonnés étaient américains et payants : Netflix, Prime Video et la récente Disney+ (cf. Annexe 2). La structure des financements a changé, mais le modèle d'oligopole à franges caractéristique de la production et de la distribution cinématographique se retrouve dans la diffusion OTT²⁷. Des *outsiders* tentent de se faire une place sur ce marché émergent, conscients qu'ils peuvent difficilement rivaliser sur le terrain généraliste des plateformes citées ci-dessus²⁸. Pour se démarquer, ces nouveaux entrants préfèrent s'éloigner de la culture « *mainstream* » défendue par les plateformes internationales, et affirment une ligne éditoriale de niche, misant sur un format, un genre ou une identité au moyen d'une éditorialisation renforcée avec des compléments d'information sur les œuvres (cf. Annexe 3).

	TVOD	SVOD	AVOD	FAST	FVOD
International	APPLE RAKUTEN GOOGLE AMAZON	APPLE AMAZON NETFLIX DISNEY + MUBI	RAKUTEN YOUTUBE FACEBOOK BRUT	PLUTO TV	
National	CANALVOD ORANGE UNIVERSCINE VIDEOFUTUR ARTEVOD FILMOTV	FILMOTV UNIVERSCINE TENK LA CINETEK ADN MADELEN SPICEE BRUTX TFOUMAX BREFCINEMA SALTO BENSHI MEDICI QWEST	MOLOTOV MYTF1 6PLAY REPLAY CHAINES	MYTF1 STREAM CHAINES SAMSUNG TV+	ARTE TV
Régional		OcVOD BreizhVOD			KUB

Figure 2 : Panorama des plateformes de VàD réparties selon leur périmètre de diffusion et leur modèle économique²⁹

²⁷ THUILLAS, Olivier et WIART, Louis, « Les plateformes de VOD cinéphiliques : des stratégies de niche en questions », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, vol. 20/1 / 1, Échirolles, GRESEC, 2019, p. 39-55.

²⁸ MOATI, Philippe (2019), « Les distributeurs face aux dangers de la «plateformisation» du commerce », *L'Économie politique*, n°81, p.23-33.

²⁹ Matrice élaborée par What's Hot Media SAS, décembre 2021.



Figure 3 : Panorama non-exhaustif des plateformes de VàD actives en France réparties selon leur périmètre géographique de diffusion et le degré de spécialisation de leur ligne éditoriale (format, genre, sujet traité)³⁰

1.2.1. La stratégie des plateformes impulsée par Netflix : disponibilité, longue traîne et recommandation

Netflix se targue d'une série d'exploits depuis son arrivée dans l'espace numérique français en 2014. Sa réussite fulgurante repose sur une stratégie éditoriale, commerciale, marketing et technologique mûrement réfléchie et hautement audacieuse. L'ancien service d'envoi de DVD à domicile, né en 1997, a pris le tournant du streaming vidéo par abonnement mensuel en 2007 aux Etats-Unis. Il acquiert des contenus en vogue à cette date : les séries. Du contenu sous licence (House of Cards), la plateforme s'oriente très vite vers le contenu original et exclusif, produisant elle-même avec des réalisateurs de renom, tels que les Wachovsky, pour sa série Sense8 (diffusée dès 2015)³¹.

Dès 2007, Reed Hasting et Marc Randolph ont capté le signal faible d'un mode de consommation sur le point de changer. Saisissant cette opportunité, ils créent un service accessible n'importe où, n'importe quand et sur n'importe quel support (*any time, any where, any device* ou ATAWAD³²) et

³⁰ Elaboration personnelle

³¹ SACHET, Ambre (2019). Compte rendu de [Netflix, cerbère de l'audiovisuel / COUSIN, Capucine. Netflix & Cie – Les coulisses d'une (r)évolution, Malakoff, Armand Colin, 2018, 165 p.] Ciné-Bulles, 37(2), 54–54. [En ligne : <https://www.erudit.org/fr/revues/cb/2019-v37-n2-cb04325/90262ac/>]

³² GAUDREAU, André et MARION, Philippe, *La fin du cinéma ? un média en crise à l'ère du numérique*, Paris, A. Colin, 2013, (« Cinéma/arts visuels »), pages 192-197.

proposant des contenus audiovisuels en abondance. Cette innovation de rupture concrétise la pensée de Jeremy Rifkin en 2000, qui prédisait que la logique d'accessibilité remplacerait la logique de proximité géographique. Cassant les modèles télévisuels de « grilles de programmes », Netflix a amplifié la tendance de la délinéarisation des médias - amorcée par le magnétoscope, la TVR et la VàD -, s'affranchissant des contraintes temporelles des bien nommés « programmes » télévisés³³ qui imposent des horaires fixes aux spectateurs. La délinéarisation est désormais combinée à une diffusion sur Internet. Les contraintes de lieu, de temps et de terminal sont levées pour le consommateur, transformant le produit audiovisuel physique en service immatériel accessible en permanence et en illimité, comme bien d'autres produits actuellement (le cloud sur abonnement remplace le disque dur externe)³⁴. Ainsi, c'est le consommateur qui décide « quand et comment l'histoire [lui] sera racontée »³⁵.

A cette transportabilité et cette immédiateté des vidéos mettant fin au « concept traditionnel de fenêtres d'exploitation » (Boni, 2020, page 28) s'ajoutent l'abondance et la très longue disponibilité des contenus. En agrégeant des contenus produits ou acquis en longue traîne³⁶, les plateformes réunissent un nombre inépuisable de films et de séries, offrant aux spectateurs non plus un choix mais un hyperchoix. Pour se retrouver dans ce labyrinthe audiovisuel, des conseils sont donnés via des algorithmes de recommandation selon leurs centres d'intérêts, l'historique de visionnage, les mots-clés liés à la vidéo, etc³⁷. La proposition de valeur est personnalisée : les recommandations chronologiques (l'algorithme conseille les nouveautés) cèdent la place aux recommandations cinématographiques (l'algorithme conseille toutes les vidéos, quelle qu'en soit l'ancienneté, répondant aux goûts du spectateur en question)³⁸. L'expérience utilisateur est rendue unique et le caractère éphémère des vidéos, sacralisé par la chronologie des médias, est démonté par cette éditorialisation individualisée : « dans le monde de l'hyperchoix, la pertinence de la recommandation a plus de poids que la fraîcheur des contenus proposés » (Durand, 2014, page 55). Les moteurs de recommandation récoltent une quantité incalculable de données sur les utilisateurs,

³³ « Production audiovisuelle : quel rôle pour l'éditeur ? | Revue Esprit » [En ligne : <https://esprit.presse.fr/article/laurence-engel/production-audiovisuelle-quel-role-pour-l-editeur-38645>]. Consulté le 8 mai 2022.

³⁴ BABEAU, Olivier, *Refonder l'audiovisuel public: oser repartir de ses missions essentielles*, Paris, Fondation pour l'innovation politique, 2016, [En ligne : https://www.fondapol.org/app/uploads/2020/05/087-BABEAU-2016-07-28_2-1.pdf]. pages 12-15

³⁵ BONI, Marta (1983-), *Formes et plateformes de la télévision à l'ère du numérique*, 2020, page 24.

³⁶ « Longue traîne » : expression originale «*Long Tail*», médiatisée en 2004 par le journaliste américain Chris Andersen.

³⁷ FRANCE CULTURE, « Le modèle Netflix : un empire menacé ? », (« Le Monde est à nous »), 20.05.2022 [En ligne : <https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/le-meilleur-des-mondes/le-modele-netflix-un-empire-menace-4570216>].

³⁸ DURAND, Emmanuel, *La menace fantôme: les industries culturelles face au numérique*, Paris, Sciences po, les presses, 2014, 139 p., (« Nouveaux débats », 39), page 55.

qu'ils traitent ensuite pour recommander des contenus mais aussi « analyser les comportements, les comprendre et ainsi perfectionner leurs offres³⁹ ». La connaissance très fine de leurs spectateurs représente aussi du pain bénit pour les annonceurs qui peuvent ainsi mener des campagnes de communication ultra-ciblées sur ces plateformes, se destinant à tel.s profil.s d'utilisateurs. La donnée est très souvent qualifiée de pétrole de l'économie numérique, elle peut être monétisée sur ces plateformes au moyen de publicités pre-roll⁴⁰. La migration en cours des annonceurs de la télévision vers les plateformes (et les réseaux sociaux) est motivée par cette segmentation des audiences obtenue par concaténation des données, que n'offrent pas les télévisions.

Dans le cas de Netflix, la page d'accueil est également personnalisée et découle d'un travail colossal sur l'attention de l'utilisateur. La firme excelle dans l'art de la communication et du numérique et redouble d'astuces technologiques pour fidéliser, ou, de manière péjorative, faire rester le plus longtemps possible le spectateur : enchaînement automatique des épisodes, lancement des bandes-annonces dès l'arrivée sur la plateforme, possibilité de passer le générique (Podcast France Culture, 2022).

1.2.2. Enjeux

« Les potentialités de l'internet sont immenses et leur exploration ne fait que commencer ⁴¹»

Selon l'Observatoire européen de l'audiovisuel, les revenus européens découlant de la VàD payante (VàDA et VàD à l'acte) ont été multipliés par 30 entre 2010 et 2020, passant de 388,8 millions à 11,6 milliards d'euros. La VàDA a connu une croissance exponentielle, passant de 12 millions à 9,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires ; la VàD à l'acte a connu une croissance plus modeste, passant de 377 millions à 1,87 milliards en une décennie⁴². En France, au premier trimestre 2022, 78,2% du chiffre d'affaires du marché de la vidéo (regroupant la VàD en location, la VàD à l'achat, la VàDA et la vidéo physique) reposait sur la VàDA, en croissance de 13,4% sur un an (cf. Annexe 4)⁴³. La VàDA est ainsi la première source de revenus de l'audiovisuel français, fortement accélérée par les confinements successifs. Le potentiel du modèle d'abonnement n'est plus à démontrer.

³⁹ PORTNOY-KISCHINEVZKY, Nicolas, *Disruption dans la chaîne de valeur de l'audiovisuel : comment une chaîne de télévision peut-elle encore créer et capturer de la valeur?*, 2016, [En ligne : <https://www.csa.be/wp-content/uploads/documents-csa/PORTNOY%20C%20Nicolas-Disruption%20dans%20la%20cha%C3%A9ne%20de%20valeur%20de%20l%27audiovisuel.pdf>], page 101.

⁴⁰ Une publicité pre-roll consiste en un spot publicitaire diffusé avant le démarrage d'une vidéo sur Internet.

⁴¹ STEYER, Serge, « Réinventons l'audiovisuel public », Films en Bretagne, 2014, page 32.

⁴² « Les recettes du marché européen de la VOD ont été multipliées par 30 au cours des dix dernières années », *Observatoire européen de l'audiovisuel*, février 2021, [En ligne : https://www.obs.coe.int/fr/web/observatoire/press/-/asset_publisher/5CBGXRP5ZTzJ/content/european-vod-revenues-increased-30-fold-over-the-last-ten-years?_101_INSTANCE_5CBGXRP5ZTzJ_viewMode=view%2F].

⁴³ CNC, « Baromètre trimestriel de la vidéo, Premier trimestre 2022 », 2022, [En ligne : <https://www.cnc.fr/documents/36995/1695687/Barom%C3%A8tre+trimestriel+de+la+vid%C3%A9o+-+Premier+trimestre+2022.pdf/d025a4f7-fde0-49e0-3fb3-0f6aa7f1cb86?t=1654157263878>], page 1.

Netflix et consorts sont à l'origine d'un produit de rupture qui bouscule les positions des acteurs bien ancrés dans l'écosystème. Ils ont satisfait une nouvelle catégorie de consommateurs plutôt jeunes en proposant un vaste répertoire de films et séries ambitieuses pour un abonnement dérisoire. Ils ont longtemps été exclus de l'industrie cinématographique du fait de leur non contribution à la création cinématographique et audiovisuelle en France ; Netflix est aujourd'hui encore boudé par des institutions traditionnelles telles que le festival de Cannes (Podcast France Culture, 2022).

Au-delà de la distribution, Netflix se dresse à ce jour comme un sérieux concurrent face aux producteurs et distributeurs traditionnels, misant sur le cinéma de genre⁴⁴ et la régularité métronomique des sorties de séries et films à l'échelle mondiale.

« Développer une série avec Canal + ou France Télévisions peut prendre plusieurs années. Netflix est capable de vous acheter une série qui sera diffusée dans un an et demi, avec des tournages qui commencent dans six mois. Tout le métier change. [...] De nouveaux opérateurs comme Netflix sont apparus avec un budget cinquante ou soixante fois supérieur à celui de Canal + pour produire des séries. [...] Ils ont un objectif de mise en ligne d'une série par semaine. Ils arrivent sur un territoire que les auteurs jugent un peu limité, car les attentes de nos diffuseurs vont dans un sens et pas dans d'autres. Là, tu es auteur, tu as envie de faire une série sur les vampires depuis vingt ans, et d'un seul coup tu peux la faire⁴⁵. »

Netflix s'est ainsi constitué un catalogue de films et séries disponibles sur la plateforme en longue traîne, ce qui rend la vente à d'autres diffuseurs très ardue⁴⁶. La question de l'exclusivité constitue également un enjeu de taille pour la filière. Sans compter les droits d'auteur réduits et très variables que génèrent les plateformes. D'après une tribune signée par 150 cinéastes et publiée en 2021 par le SRF, un préachat par Netflix garantit des droits d'auteurs minimaux permettant de vivre entre 3 jours et 2 semaines au SMIC, contre 10 à 13 mois avec France Télévisions et 18 mois avec Canal+⁴⁷. Les signataires réclament la création d'un mode de rémunération compatible avec les nouveaux modes de diffusion et garantissant un niveau de vie décent aux cinéastes entre deux films.

La longue traîne constitue néanmoins une vitrine pour les films, qu'ils soient récents, anciens, *blockbusters* ou méconnus, *mainstream* ou de niche. Ce sont surtout les films de niche pour lesquels cette fenêtre de diffusion élargie représente une chance historique de rencontrer des publics

⁴⁴ Le cinéma de genre regroupe des sous-genres tels que l'épouvante, la dystopie, le fantastique et la science-fiction.

⁴⁵ Propos de Christophe Botti, jeune auteur, scénariste et metteur en scène rapportés dans BALDACCHINO, Julien, « Netflix, l'usine à séries que le cinéma déteste adorer », Nectart, vol. 9 / 2, Toulouse, Éditions de l'Attribut, 2019, p. 116-125.

⁴⁶ « La nouvelle chaîne de valeur du cinéma », *BPI France*, 2016, [En ligne : <https://www.bpifrance.fr/nos-actualites/la-nouvelle-chaîne-de-valeur-du-cinéma>].

⁴⁷ « Tribune - Plateformes : la fin de nos droits d'auteur ? », SRF - Société des Réalisateurs de Films, 2021, [En ligne : <https://www.la-srf.fr/article/tribune-plateformes-la-fin-de-nos-droits-dauteur>].

géographiquement dispersés⁴⁸. Ils sont la raison d'être des plateformes spécialisées, comme celles qui font l'objet de cette analyse.

1.3. Des cinéphiles de plus en plus casaniers et « débranchés »

Au total, les cinémas ont été fermés 300 jours depuis le début de la pandémie⁴⁹. Les Français ont, sous la contrainte, consommé davantage de contenus audiovisuels chez eux. Entre deux confinements, les cinémas étaient soumis à l'application du couvre-feu, des jauges à 50%, et du contrôle du pass sanitaire. Ils ont également pâti de la peur de la contagion des publics, notamment les plus âgés, friands de films art et essai. La sortie des *blockbusters*, qui drainent d'habitude de larges publics, ont été repoussés plusieurs fois (tels que « Mourir peut attendre »). Début 2022, le contexte géopolitique a amené l'inflation qui a rogné les budgets culture et loisirs des ménages. Les chiffres les plus récents confirment que la fréquentation des salles obscures n'a pas retrouvé son niveau d'avant la pandémie. Sur le premier semestre 2022, les salles ont enregistré 73 millions d'entrées, soit 30,6% de moins que sur la même période de 2019⁵⁰. Ce non-retour à la normale s'explique aussi par les nouvelles habitudes prises par les cinéphiles durant les confinements pour assouvir leur désir de culture et de divertissement. La multinationale au N rouge a enregistré une hausse spectaculaire de 50% d'abonnés en 2 ans, passant de 6,7 millions en 2020 à près de 10 millions en 2022 (en France).

L'évolution la plus déterminante pour l'avenir de la filière reste la diffusion immédiate en VàD ou VàDA de certains films français, sautant ainsi le stade d'exploitation en salle, et ce, sans perdre les subventions attribuées par le CNC⁵¹. Début 2021, plusieurs réalisateurs français et américains ont donc opté pour une diffusion sur Netflix pour pouvoir enfin sortir leurs films repoussés à plusieurs reprises en raison de la fermeture des cinémas, ou parce qu'ils ne trouvaient plus de financements dans les circuits traditionnels (Podcast France Culture, 2022).

La migration vers les supports les plus récents est d'ordre structurel (cf. Annexe 5). A la lecture des chiffres de la fréquentation des cinémas et de l'audience télévisuelle, on remarque que le public des salles s'est clairsemé (divisé de moitié) dès l'arrivée de la télévision (cf. Annexe 6) et que l'arrivée

⁴⁸ BENHAMOU, Françoise, « Le numérique menace-t-il vraiment l'industrie du cinéma français ? », Le Cercle des économistes, 2016, [En ligne :

<https://lecercledeseconomistes.fr/numerique-menace-t-vraiment-lindustrie-cinema-francais/>]. Consulté le 13.07.2022

⁴⁹ « Quand les cinémas ont-ils été fermés en 2020 et 2021 ? », *Ecran Total*, 2 août 2021, [En ligne :

<https://ecran-total.fr/2021/08/02/quand-les-cinemas-ont-ils-ete-fermes-en-2020-et-2021/>]. Consulté le 23/07/2022.

⁵⁰ « Fréquentation cinématographique : estimations du mois de juin 2022 | CNC », CNC, 4 juillet 2022, [En ligne :

https://www.cnc.fr/professionnels/actualites/frequentation-cinematographique--estimations-du-mois-de-juin-2022_1715489].

⁵¹ BUSSON, Alain, « Quelle politique pour les industries culturelles à l'ère du numérique ? », *Terra Nova*, janvier 2022, p. 48-49

récente des plateformes entame à son tour la popularité des cinémas comme des chaînes de télévision (depuis 2017 pour ces-dernières). Le néologisme « *cord-cutters*⁵² » désigne les ménages, de plus en plus nombreux, qui « renoncent à leurs services de télévision par câble, se tournant plutôt vers les services *over-the-top* » (Boni, 2020, page 20).

« Toute l'histoire du cinéma a été régulièrement ponctuée de moments de remise en question radicale de l'identité du média » (Gaudreault et Marion, 2013, page 9). Le cinéma ne se consomme plus de la même manière, et son modèle de production et de diffusion se redessine. Les chaînes de télévision emblématiques, jusqu'ici mannes financières du septième art, accusent des baisses d'audience continues cf. Annexe 7). C'est un réel paradoxe, dont les plateformes de streaming sont à la fois le catalyseur et l'une des potentielles solutions, si tant est qu'elles jouent le jeu de la préservation et du financement de la diversité culturelle.

1.4. Nouveaux modèles d'affaires, nouvelle répartition des recettes

1.4.1. Désintermédiation et réintermédiation

« La révolution numérique a eu lieu. Elle a donné naissance à une économie numérique qui remet en cause notre conception de la création de valeur » rapportaient les deux auteurs d'un rapport sur la fiscalité numérique en 2013⁵³. L'arrivée du numérique a bouleversé et complexifié les logiques économiques du secteur audiovisuel, qui en est à la quatrième phase de son histoire - après la première phase des salles dès 1900, celle de l'arrivée de la télévision en 1960, puis de la démultiplication des chaînes de télévision et des supports d'enregistrements dès 1980 (Le Diberder, 2019, page 3). YouTube, créé en 2005, a été le premier marqueur de ce basculement des « modes de circulation et de consommation des contenus cinématographiques »⁵⁴. Peu à peu, de nouveaux services numériques ont vu le jour, dont les services de médias audiovisuels à la demande (SMAD) qui regroupent la VàD et la télévision de rattrapage (TVR), mais également des services *over-the-top* nécessitant uniquement un accès à Internet, soit en toute gratuité car financés par la publicité, soit en VàD à l'acte ou sur abonnement mensuel payant (VàDA) (Portnoy-Kischinevzky, 2016). Les salles de cinéma et la télévision, qui se partageaient jusqu'alors la diffusion des œuvres, ont accueilli avec grande inquiétude ces nouveaux entrants à l'origine des nouveaux modes de

⁵² *Cord-cutters* : littéralement « coupeurs de cordon »

⁵³ COLLIN, Pierre et COLIN, Nicolas, « Mission d'expertise sur la fiscalité de l'économie numérique », janvier 2013, Rapport remis au Ministre de l'économie et des finances au Ministre du redressement productif, au Ministre délégué chargé du budget et à la Ministre déléguée chargée des PME, de l'innovation et de l'économie numérique p. 5. [En ligne : https://www.economie.gouv.fr/files/rapport-fiscalite-du-numerique_2013.pdf]

⁵⁴ SCOFFIER, Axel, « Repenser l'industrie du cinéma à l'ère numérique », La Revue des Médias - INA, juillet 2019, [En ligne : <http://larevuedesmedias.ina.fr/repenser-lindustrie-du-cinema-lere-numerique>].

consommation et de circulation des films, se traduisant pour les professionnels par des mutations structurelles de la chaîne de valeur et des modes de rémunérations (Scoffier, 2019). Au cœur de ces mouvements de fond, les modèles d'affaires traditionnels ont été remis en question, avec le développement d'une multitude de nouvelles « façons de concevoir, produire, mettre à disposition et facturer les œuvres⁵⁵ ». Lorsque la diffusion en streaming se substitue à la projection en salle, les exploitants voient leurs parts de marché reculer, affaiblissant également leurs « fournisseurs », les distributeurs, dont le rôle a tout simplement été supprimé dans le modèle de production des plateformes. C'est ce qu'on appelle la désintermédiation : les producteurs et les consommateurs sont désormais en relation directe. Netflix, firme initialement technologique tendant vers la création, est devenue en 2018 le premier producteur de films d'Hollywood, autant en nombre de films qu'en investissements (Le Diberder, 2019, page 8). La multi-activité des plateformes rebat les cartes de toute la filière, floutant les frontières traditionnelles de l'édition à la distribution⁵⁶ et apportant une certaine porosité entre les fonctions de chacun (cf. Annexe 8).

« Pour la production audiovisuelle également, le numérique a engendré la multiplication de toutes petites structures de production adaptées à YouTube. Mais, à côté de cette prolifération, le numérique a aussi creusé des circuits courts, qui contournent non seulement certains intermédiaires traditionnels mais aussi les frontières et donc les réglementations. Netflix peut proposer directement depuis la Silicon Valley des films réalisés par Martin Scorsese ou Alfonso Cuarón, sans passer par les salles de cinéma ou par un distributeur. La Formule 1 crée sa propre télévision à péage. Des commerçants produisent, comme Amazon ou Netflix. Des producteurs se mettent à se commercialiser directement, comme Warner ou Disney.⁵⁷ »

Toutefois, il ne faut pas noircir le tableau : la recomposition du modèle ne réside pas seulement dans la suppression d'intermédiaires mais aussi dans la création de nouveaux intermédiaires, capables d'agréger et de mettre en lumière la multitude de contenus disponibles en ligne, et adoptant les nouveaux codes de commercialisation culturelle, tels que l'abonnement mensuel sans engagement ou la gratuité avec la publicité (Benghozi et Paris, 2014). Ces modes de diffusion alternatifs, qui deviendront très probablement la norme, représentent une opportunité inespérée pour les producteurs périphériques (indépendants, documentaires, étrangers) de décrocher le financement et l'exposition de leurs œuvres, sans devoir se plier aux actions marketing souhaitées par les distributeurs conventionnels (Scoffier, 2019). Ainsi, les plateformes « de niche » se multiplient aux quatre coins du monde, afin de valoriser des œuvres méconnues telles que le cinéma d'auteur sur la plateforme britannique MUBI ou le documentaire sur ténk, plateforme franco-canadienne. A l'heure

⁵⁵ BENGHOZI, Pierre-Jean et PARIS, Thomas, « L'économie culturelle à l'heure du numérique : une révolution de l'intermédiation », 2014, p. 175-188.

⁵⁶ SONNAC, Nathalie, « Les Actes des Rencontres du CSA 2016 «L'audiovisuel dans l'espace numérique : plateformes et données » », 2016, page 36 [En ligne : https://www.csa.fr/content/download/227230/608057/version/26/file/Actes%20Rencontres%20CSA_2016.pdf].

⁵⁷ LE DIBERDER, Alain, *La nouvelle économie de l'audiovisuel*, Paris, La Découverte, 2019, 127 p., (« Repères. Culture, communication », 723), page 9.

de l'accroissement de la mobilité internationale, Internet permet à ces films spécialisés d'atteindre une meilleure rentabilité, grâce une exposition prolongée et une atténuation des contraintes géographiques (milieux ruraux, déserts cinématographiques...) (Scoffier, 2019).

Ces profondes mutations découlent des innovations technologiques et sont encore très récentes. Si certains auteurs périphériques trouvent déjà les moyens de s'adapter à ces nouvelles logiques et à participer à leurs évolutions, les acteurs aux traditions bien ancrées se retrouvent dans une certaine inertie et doivent redoubler d'efforts pour s'orienter vers ces modes de diffusion d'avenir⁵⁸. Cette nouvelle donne pose la question du partage des revenus entre les canaux de distribution successifs ou simultanés et de la contribution des plateformes à la création culturelle au niveau national.

1.4.2. La chronologie des médias

Remaniée à plusieurs reprises, la chronologie des médias française repose depuis 1997 sur une convention entre le CNC, les ayants droit et les diffuseurs (Busson, 2022, page 47). Ce calendrier d'exploitation des œuvres de cinéma permet d'optimiser leur valorisation sur plusieurs fenêtres d'exploitation, chronologiquement : les exploitants de cinéma, les éditeurs de DVD, les chaînes payantes, les services de SVàD et les chaînes gratuites puis les services de VàD gratuits. L'ordre de passage des différents supports est conçu sur un concept de rentabilité chronologiquement décroissante : la primo-diffusion est réservée aux salles de cinéma, puisque la vente de billets génère plus de recettes à la production et aux ayants droit que la vente de DVD, et ainsi de suite (Busson, 2022, page 47). Si elle garantit plusieurs opportunités de rentrées de revenus au producteur, cette convention essuie également de vives critiques depuis l'arrivée d'Internet et de ses infinies possibilités : certains professionnels revendiquent une réforme du système pour tendre vers la « *day-and-date release* » (ou sortie universelle), c'est à dire la diffusion simultanée d'un contenu vidéo sur plusieurs canaux de diffusion (Balle, 2019, page 138). D'autres s'inquiètent du rétrécissement de chaque fenêtre d'exploitation provoqué par le rapprochement de la sortie plateforme et de la sortie salles, et de la disponibilité simultanée sur plusieurs plateformes (Scoffier, 2019). Certains privilégient la coopération à la confrontation des supports, à la condition que chacun contribue à la création audiovisuelle française et européenne : « Il est important qu'on trouve un moyen pour que ces plateformes et les nouveaux entrants profitent de notre modèle mais qui

⁵⁸ ENGEL, Laurence, « Production audiovisuelle : quel rôle pour l'éditeur ? | Revue Esprit », *Esprit Presse*, janvier 2016, [En ligne : <https://esprit.presse.fr/article/laurence-engel/production-audiovisuelle-quel-role-pour-l-editeur-38645>].

[sic] participent au financement⁵⁹ ». La chronologie est majoritairement bousculée par la montée en puissance des plateformes de VàDA qui devaient jusqu'à présent respecter un délai de 36 mois entre la sortie cinéma et la diffusion en streaming de leurs propres productions, ce qui les incitait à sauter l'étape de la salle pour diffuser leurs films et séries directement en OTT (Busson, 2022, page 47), tels que Disney qui sortira son prochain film d'animation *Strange World* uniquement sur sa plateforme Disney+ fin 2022⁶⁰. Des majors français de la distribution réclamaient une réforme de la chronologie pour réduire le délai réglementaire entre la sortie d'un film en salle et sa disponibilité en VàDA de 3 ans à quelques semaines, comme il est coutumier de le faire dans la majorité des autres pays⁶¹. En 2020, les plateformes ont été contraintes de participer à la création audiovisuelle et cinématographique française et européenne suite à la transposition d'une directive européenne à ce propos. En contrepartie de cette taxation sur leur chiffre d'affaires, les plateformes ont réclamé la réduction du délai d'attente pour la diffusion en VàDA des films sortis en salles⁶². D'après Alain Busson, cette réforme ne profiterait pas qu'aux géants mais aussi aux « films à petits budgets et à l'économie fragile, pour lesquels la sortie en salles offre des perspectives de recettes limitées ». En effet, la moitié des films français n'atteignent pas les 100 000 spectateurs. Une sortie « hybride » en salle et en DVD ou en salle et en VàD permettrait de réduire leurs frais de communication à quelques semaines et d'espérer une multiplication des visionnages par ricochets (Busson, 2022, page 47).

Le 9 février 2022, Roselyne Bachelot, Ministre de la Culture signe l'arrêté qui valide la transposition de la directive européenne « Service de médias audiovisuels », ouvrant la voie à la nouvelle chronologie des médias, imposant des contributions financières aux SMAD et précisant les règles d'exclusivité des diffusions⁶³. Les fenêtres d'exploitation se sont significativement rétrécies, comme l'illustre la frise chronologique ci-contre, Canal+ gagnant 2 mois, Netflix gagnant 21 mois,

⁵⁹ « VOD, plateformes, streaming.... Pourquoi l'industrie du cinéma français a-t-elle gros à jouer ? », *Franceinfo*, 14 mai 2019, [En ligne :

https://www.francetvinfo.fr/culture/cinema/festival-de-cannes/vod-plateformes-streaming-pourquoi-l-industrie-du-cinema-francais-a-t-elle-gros-a-jouer_3442887.html]. Consulté le 24/04/2022.

⁶⁰ « En ne diffusant pas « *Strange World* » en salle, Disney entre en guerre contre le cinéma français » [En ligne : https://www.francetvinfo.fr/culture/cinema/en-ne-diffusant-pas-strange-world-en-salle-disney-entre-en-guerre-contre-le-cinema-francais_5186812.html]. Consulté le 13 juillet 2022.

⁶¹ SOTINEL, Thomas, « Le cinéma est-il mort ou vif, bousculé par les plates-formes et affaibli par le Covid ? », *Le Monde.fr*, 13 mai 2022, [En ligne : https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/05/13/bouscule-par-les-plates-formes-affaibli-par-le-covid-le-cinema-est-il-mort-ou-vif_6125913_3232.html].

⁶² BENEDETTI VALENTINI, Fabio et MADELAINE, Nicolas, « Comment les plateformes vont devoir dépenser jusqu'à 300 millions d'euros dans la création française », *Les Echos*, 9 décembre 2021, [En ligne : <https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/comment-les-plateformes-vont-devoir-depenser-jusqua-300-millions-deuros-dans-la-creation-francaise-1371264>].

⁶³ MINISTÈRE DE LA CULTURE, « La ministre de la Culture étend la nouvelle chronologie des médias à l'ensemble de la filière », [En ligne : <https://www.culture.gouv.fr/Presse/Communiqués-de-presse/La-ministre-de-la-Culture-etend-la-nouvelle-chronologie-des-medias-a-l-ensemble-de-la-filiere>]. Consulté le 3 juin 2022.

contre 19 pour ses concurrents, et les chaînes en clair gagnant 14 mois (mais dépassées par Netflix). Netflix sort grande gagnante de cette réforme, puisqu'elle est la seule parmi ses pairs à « produire au moins 10 films par an et à investir en moyenne 40 millions d'euros, dont une partie fléchée vers des films à budget modeste⁶⁴ ».

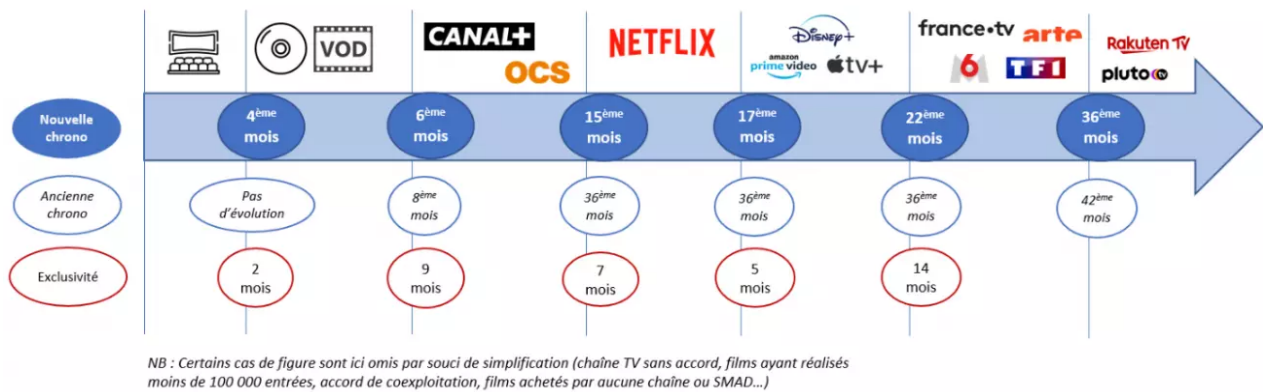


Figure 4 : la chronologie des médias en vigueur depuis février 2022⁶⁵

⁶⁴ CHARBONNEL, Agathe, « Nouvelle chronologie des médias : des changements mais pas de bouleversements », *mc2i explorers*, février 2022, [En ligne : <https://explorers.mc2i.fr/articles/nouvelle-chronologie-des-medias-des-changements-mais-pas-de-bouleversements>].

⁶⁵ CHARBONNEL, Agathe, « Nouvelle chronologie des médias : des changements mais pas de bouleversements », *mc2i explorers*, février 2022, [En ligne : <https://explorers.mc2i.fr/articles/nouvelle-chronologie-des-medias-des-changements-mais-pas-de-bouleversements>].

2. L'intervention des collectivités

2.1. Le cinéma au coeur de l'exception culturelle depuis la Libération

Le cinéma, à la fois art et industrie, se situe également à mi-chemin entre le service public et le produit commercial et nécessite d'être régulé. Le cinéma français, ayant atteint son apogée à la fin du XIXème, a été fortement lésé par les conflits successifs du XXème siècle ; son homologue américain a pris la tête du marché mondial. Plusieurs dispositifs de subvention et de protection ont été mis en place pour soutenir la production audiovisuelle française. En 1933, la redevance audiovisuelle⁶⁶ est instaurée afin de financer la radiodiffusion publique puis la télédiffusion publique. Au lendemain de la Libération, avec la création du CNC, un ensemble de mécanismes d'aides a été institué et a subsisté jusqu'à ce jour, permettant au cinéma français d'asseoir son prestige à l'international au fil des décennies, et ce malgré l'alternance politique, contrairement aux cinémas italiens, allemands ou britanniques⁶⁷. L'origine de l'interventionnisme politique dans la culture remonte à l'époque de François 1er, monarque éclairé offrant un soutien pour les artistes, suivi durant la Révolution et inscrit dans le préambule de la Constitution des IVème et Vème Républiques⁶⁸. « L'exception culturelle française », expression de notoriété mondiale depuis les accords du GATT de 1993, fermement défendue par les mondes politique et culturel, incarne le postulat selon lequel la création ne peut être considérée comme une marchandise ordinaire (Creton, 2020, page 117). Les industries culturelles ont deux talons d'Achille. D'une part, elles s'appuient sur une économie de prototype, qui empêche la production en série, avec une prise de risque financier conséquente et une rentabilité aléatoire (Forest 2012, page 87). D'autre part, elles souffrent de la loi de Baumol, ou « maladie des coûts » incurable, propre au spectacle vivant, qui ne peut ou si peu bénéficier des gains de productivité, ce qui les rend tributaires d'aides publiques ou privées (Creton, 2020, page 18). Pour pallier ces difficultés systémiques, une panoplie de mécanismes juridiques et financiers ont été créés, favorisant la création culturelle et artistique, notamment les œuvres audiovisuelles, cinématographiques, musicales, littéraires et théâtrales⁶⁹. Vitrine de l'identité et du patrimoine français, vecteur d'éducation et d'ouverture culturelle, fer de lance des industries culturelles et créatives, pourvoyeur d'emplois, le cinéma jouit d'une considération particulière de la part de la sphère politique française, qui se traduit par des politiques

⁶⁶ Aujourd'hui Contribution à l'Audiovisuel Public (CAP), dont la suppression est en pourparlers au Sénat à l'heure où ces lignes sont écrites (juillet 2022).

⁶⁷ PONTIER, Jean-Marie, « Ouverture », *L'Observatoire*, vol. 2 / 2, 2009, p. 11-25.

⁶⁸ Aux termes de l'article 13 du Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946 « La Nation garantit l'égal accès de l'enfant et de l'adulte à l'instruction, à la formation professionnelle et à la **culture**.[...] »

⁶⁹ « Qu'appelle-t-on « l'exception culturelle » ? / Histoire de l'audiovisuel / Connaître / Clés de l'audiovisuel / Accueil », L'Observatoire de la diversité du CSA [En ligne : <https://archive.wikiwix.com/cache/index2.php?url=http%3A%2F%2Fclesdelaudiovisuel.fr%2FConnaître%2FHistoire-de-l-audiovisuel%2FQu-appelle-t-on-l-exception-culturelle#federation=archive.wikiwix.com>]. Consulté le 15 mai 2022.

ambitieuses à son avantage (Creton, 2020, page 113), tels que la chronologie des médias et les soutiens financiers octroyés à plusieurs niveaux.

2.2. Historique de l'action publique dans la production audiovisuelle

2.2.1. Niveau national

Créé en 1946 dans le cadre de la Reconstruction (ici, du parc de salles très endommagé), le Centre National du Cinéma ou CNC (appelé Centre national du cinéma et de l'image animée depuis 2009), établissement public à caractère administratif et financièrement autonome a désormais pour vocation de soutenir la création et la filière cinématographique à travers plusieurs dispositifs. Nous allons ici nous concentrer exclusivement sur les aides en faveur des auteurs et producteurs. Le CNC fournit deux types d'aides : l'aide automatique pour les producteurs ayant sorti un certain nombre d'œuvres audiovisuelles (ou de minutes⁷⁰), et l'aide sélective pour les premier et deuxième films d'un producteur pour « découvrir les talents de demain » (Balle, 2019, page 133) et encourager la diversité. Ces aides sont multiples et peuvent être sollicitées tout au long de la vie du film : écriture, production, post-production, distribution, exploitation, exportation. Le CNC collecte des taxes spécifiques prélevées sur les diffusions (taxe de 10% sur tickets de cinéma, taxe sur les chaînes de télé, taxe de 5% sur la vidéo physique et en ligne) et réinjecte les fonds ainsi constitués dans la création sous forme de subventions diverses (Balle, 2019, page 133). Le soutien du CNC et des régions représentait en moyenne 10% du financement d'un film d'initiative française en 2021 (cf. Annexe 9)⁷¹. En complément, les producteurs peuvent également obtenir des crédits et des garanties bancaires⁷², s'adresser à des fonds privés tels que les SOFICA (réglementés par l'Etat et dont l'enveloppe est prédéfinie), solliciter les fonds européens Europe Créative ou Eurimages et les comptes de soutien régionaux (Busson, 2022, pages 14-15).

Les chaînes de télévisions bénéficient de financements publics leur permettant d'entrer en coproduction d'œuvres audiovisuelles et cinématographiques par le biais de COM TV (Contrat d'Objectifs et de Moyens) qui les lient de manière pluriannuelle à l'État.

Comme abordé précédemment, les plateformes sont désormais elles aussi liées à l'Etat par des conventions triennales définissant leurs droits et leurs obligations. Elles sont ainsi contraintes de

⁷⁰TRICOT, Agnès, « Panel : Coproduire avec la France », Forum Alentours, 29/06/2022.

⁷¹ « Bilan 2021 du CNC », CNC, 2022, [En ligne : https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans/bilan-2021-du-cnc_1689889].

⁷² Délivrés par l'Institut de financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC)

contribuer à la création à hauteur de 20% de leur chiffre d'affaires enregistré en France, dont 80% à la production audiovisuelle et 20% au cinéma (Benedetti Valentini et Madeleine, 2021).

2.2.2. Niveau régional

La mobilisation des collectivités territoriales en faveur de la production audiovisuelle a commencé au début de la décennie 1990, avec la création de fonds de soutien⁷³. Les enveloppes de chaque fonds de soutien (long-métrage de fiction, court-métrage de fiction, série, documentaire, animation, nouveaux médias...) varient d'une collectivité à l'autre. Le soutien financier est alloué à condition qu'un certain nombre de minutes soit tourné sur le territoire et qu'un certain pourcentage de dépenses soit effectué sur le territoire. Cet instrument est un atout incontestable pour la collectivité qui augmente ses chances d'attirer des tournages, de générer des emplois (intermittents), de développer l'activité économique (hébergement, restauration, location d'espaces) et de valoriser son patrimoine sur les écrans (Le Champion, 2014, pages 17-18).

Cet appui a été renforcé par des mesures nationales dans les années 2000 pour contrer le désengagement financier des chaînes freinant toute la filière. Les mesures fiscales ont fait l'objet de réformes, des dispositifs d'accompagnement ont été créés pour soutenir l'exportation, et, dès 2003, des aides spécifiques ont été attribuées à la production indépendante (Creton, 2020, page 94). La disposition la plus décisive émane du CNC, qui s'est impliqué dans une série de conventions triennales tripartites (DRAC - CNC - Régions) pour développer l'action régionale, diversifier les sources de financement et garantir la pluralité artistique⁷⁴. Le dispositif « 1 euro du CNC pour 2 euros des collectivités territoriales » a été signé par les trois parties en 2004, s'appliquant initialement à la production de longs-métrages, puis progressivement élargi à la production audiovisuelle, aux courts-métrages, aux documentaires, à l'animation... En clair, quand une région apporte 2 euros à une production, le CNC y ajoute automatiquement 1 euro. Cette convention, renouvelée tous les trois ans, porte majoritairement sur l'écriture, le développement, la production et la post-production des œuvres. Dans les faits, en 2021 les aides des régions ont principalement financé l'étape de production à hauteur de 88% et le format long-métrage à hauteur de 46%⁷⁵. A ce jour, cette convention permet de renforcer le levier des fonds de soutien de 17 régions métropolitaines et ultramarines, 11 départements comme les Alpes-Maritimes, la Charente, la

⁷³ LE CHAMPION, Rémy et DANARD, Benoît, *Les programmes audiovisuels*, Nouvelle éd, Paris, la Découverte, 2014, (« Repères », 420), pages 17-18.

⁷⁴ « Conventions Etat - CNC - Régions « 1 euro pour 2 euros » | CNC » [En ligne : https://www.cnc.fr/series-tv/communiqués-de-presse/conventions-etat-cnc--regions--1-euro-pour-2-euros_116476]. Consulté le 01/06/2022.

⁷⁵ « Les tendances de l'année 2021 » [En ligne : <https://ciclic.fr/les-tendances-de-l-annee-2021>]. Consulté le 31/07/2022.

Dordogne ou les Pyrénées-Atlantiques, 3 métropoles (Eurométropole de Strasbourg, Aix-Marseille-Provence, Toulouse Métropole) et la ville de Paris qui allouent également des fonds⁷⁶. Les collectivités territoriales françaises sont aujourd'hui considérées comme des partenaires essentielles et durables de la production cinématographique et audiovisuelle⁷⁷.

Conjointement à l'allocation de fonds, certaines régions ont entamé des démarches structurantes complémentaires pour soutenir la création, tels que le Contrat d'Objectifs et de Moyens régional (ou COM), originellement lancé par la Région Bretagne et répliqué dans d'autres régions. Ce contrat associe les télévisions locales (et parfois régionales comme la rédaction régionale de France 3) et la région, et matérialise leur volonté partagée de diffuser des contenus liés au patrimoine régional, de soutenir la filière audiovisuelle du territoire et de promouvoir la diversité culturelle et l'identité régionale. Les chaînes de télévisions, en échange d'une dotation financière de la part de la région, s'engagent à coproduire avec des partenaires régionaux et à diffuser un certain nombre de magazines, documentaires, longs-métrages, séries, courts-métrages d'animation, courts-métrages en prise de vue réelle et captations⁷⁸.

En complément, les collectivités déploient un ensemble d'instruments cohérents et mettent en place des actions concrètes de la politique culturelle pour co-construire un écosystème créatif dynamique, favorisé par des leviers de financements publics. Elles subventionnent les festivals cinématographiques et audiovisuels ayant lieu sur leur territoire, les bureaux d'accueil des tournages qui promeuvent le territoire comme terre de tournage, les associations de promotion des œuvres, d'éducation aux images (Image Est, le RECIT...), les associations de professionnels (Pictanovo, Films en Bretagne), des structures privées (Auvergne Rhône Alpes Cinéma) et des résidences d'écriture (Centre de résidence de l'écriture à l'image de Saint-Quirin, Atelier Résidence du GREC en Corse), elles participent à la rénovation des cinémas, organisent le déplacement de la délégation sur des événements hors région... Ces différentes déclinaisons de la politique régionale contribuent à développer l'emploi, à professionnaliser les métiers et à structurer la filière.

Véritable pilier financier de la filière, les collectivités tentent d'ajuster leurs mesures de soutien au gré des évolutions conjoncturelles (plusieurs régions comme le Grand Est⁷⁹ et le Centre Val de

⁷⁶ « Les tendances de l'année 2021 » [En ligne : <https://ciclic.fr/les-tendances-de-l-annee-2021>]. Consulté le 31/07/2022.

⁷⁷ « Conventions Etat - CNC - Régions « 1 euro pour 2 euros » | CNC » [En ligne : https://www.cnc.fr/series-tv/communiqués-de-presse/conventions-etat-cnc-regions--1-euro-pour-2-euros_116476]. Consulté le 01/06/2022.

⁷⁸ Données croisées : COM TV Bretagne 2018, COM TV Grand Est 2020-2022

⁷⁹ « La Région aux côtés des acteurs culturels du Grand Est », *szenik*, 2021, [En ligne : <https://www.szenik.eu/fr/la-region-aux-cotes-des-acteurs-culturels-du-grand-est-retour-sur-la-ceremonie-des-voeux-aux-acteurs-culturels-37303>]. Consulté le 31/07/2022.

Loire⁸⁰ ont alloué des aides exceptionnelles pendant la crise sanitaire) et structurelles comme l'aide à la numérisation des salles, l'aide aux nouveaux acteurs, la création de fonds de soutien aux œuvres diffusées sur les nouveaux médias, et l'octroi de subvention aux plateformes lancées en région (Kub, Noozy, Allindi, tēnk). Cette réactivité aux signaux faibles et la considération de la branche audiovisuelle dans son ensemble, de la production cinématographique à la diffusion télévisuelle en passant par les technologies émergentes et les jeux vidéos, contribuent à la cohérence et à la pérennité du système (Creton, 2020, page 110).

2.3. Structurer une filière

Nous avons explicité en première partie les rapports existant entre les acteurs de la filière audiovisuelle. C'est dans les années 1970 que la notion de filière devient un élément fondamental des politiques industrielles en France. Une filière regroupe un ensemble d'activités économiques participant à la création d'un produit ou d'un service, reposant sur une interdépendance entre clients et fournisseurs. Ce découpage vertical du tissu industriel permet de concevoir des politiques publiques adaptées aux besoins des filières, qu'elles soient émergentes, florissantes ou en mutation. Nous privilégierons ici l'utilisation de la notion de filière cinématographique et audiovisuelle à celle de chaîne de valeur, car la filière inclut les activités qui ne sont pas impliquées dans le processus de production mais tout de même d'une importance considérable, telles que les festivals de cinéma, la critique, la presse, les cinémathèques, les archives, les centres de formation, etc. (Creton, 2020, page 108). L'ensemble de la filière connaît actuellement une restructuration complète des rapports commerciaux provoquée par les plateformes aux multiples innovations disruptives. Dans ses horizons pour 2030, le CSA énumérait les 3 scénarios possibles pour la filière audiovisuelle⁸¹ : un scénario de fracture, destructeur pour les acteurs traditionnels et socialement dangereux, au sein duquel règne une poignée d'acteurs internationaux au moyen d'algorithmes de recommandation opaques et de contenus de piètre qualité ; un scénario de continuité, peu probable et instable, dans lequel les acteurs historiques résistent à l'ascension des acteurs internationaux, négociant une plus juste répartition de la valeur. Le scénario de symbiose est privilégié par le CSA : les espaces numériques accueillent les acteurs audiovisuels traditionnels, coopèrent en harmonie, et l'orientation des consommateurs vers les contenus est « neutre », créant un écosystème vertueux où

⁸⁰« [Covid-19] Les mesures de soutien à l'économie de la filière image : entreprises et associations », *Ciclic*, [En ligne : <https://ciclic.fr/actualites/covid-19-les-mesures-de-soutien-l-economie-de-la-filiere-image-entreprises-et-associations>]. Consulté le 31/07/2022.

⁸¹ « Avenir de l'audiovisuel : construire le meilleur - Un exercice prospectif du CSA lab », CSA lab, 2018, [En ligne : <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Perspectives-numerique/Avenir-de-l-audiovisuel-construire-le-meilleur>], page 6.

chacun des maillons recueille des recettes découlant de la valeur des contenus et des données collectées. Pour que ce dernier scénario se réalise, le CSA pointe deux nécessités : la diversification, le maintien de la qualité et l'accessibilité de l'offre audiovisuelle au public, ainsi que le caractère sain de l'économie, garant du développement de la filière.

Dans ce souci de transition maîtrisée vers un écosystème unifié, certains acteurs visionnaires ont lancé des plateformes localisées. Si l'analyse synchronique tend à considérer la plateforme comme un outil de diffusion et de valorisation des œuvres, sur le long terme, la capacité d'acculturation offerte aux professionnels par la plateforme est tout aussi cruciale : elle met le pied à l'étrier à des acteurs du territoire n'étant pas accoutumés aux méthodes des plateformes, telle un terrain d'essai avant de collaborer avec des plateformes de plus grande envergure.

Tantôt instigatrices, tantôt financeurs de ces plateformes, l'intervention des collectivités s'ajoute à l'éventail d'aides à la filière existantes, afin d'accompagner tous les acteurs dans la restructuration du système. La structuration de filière est une notion très usitée dans les ouvrages de développement économique, et paradoxalement très peu définie. La définition qui suit est une élaboration personnelle issue d'un rassemblement d'idées de différentes sources. La structuration de filière est un concept économique qui se décline en actions multidimensionnelles, et qui vise à favoriser le développement de la filière sur un territoire donné, à augmenter et pérenniser l'emploi et à améliorer la compétitivité des entreprises dudit territoire. Concrètement, un projet dit structurant implique plusieurs parties prenantes, répond à des besoins exprimés et généralisés, porte sur le long-terme et a pour finalité de générer des retombées économiques pour l'ensemble de la filière, de fédérer les acteurs et de renforcer l'attractivité du territoire. Le caractère coopératif des actions de structuration paraît être gage de réussite et de pérennité : une approche collective et participative, alliant pouvoirs publics et acteurs privés, fournit un terreau fertile pour bâtir la confiance entre les acteurs.

2.4. La plateforme comme instrument de structuration : hypothèses

Les premiers mois d'apprentissage et une première phase de recherche bibliographique ont déclenché un certain nombre de réflexions autour de la question centrale du mémoire. En analysant les actions concrètes menées par ces plateformes sous l'angle de la structuration de filière, on observe des dénominateurs communs, qui s'articulent autour de quatre axes majeurs : la stimulation de la création, la promotion des œuvres, la hausse des revenus des ayants droit, et la fédération des

acteurs autour de projets communs. Les objectifs poursuivis sont le fruit de mes propres réflexions après quelques mois d'appropriation des logiques de plateformes. Cette matière a formé la base de mes guides d'entretien avec les professionnels. Les effets hypothétiques ci-dessous seront confirmés ou infirmés dans la troisième partie dédiée à l'analyse comparative des entretiens.

Actions menées par les plateformes	Effets structurants déduits
- Exposition sur une interface commune à tous les acteurs audiovisuels régionaux - Mise à disposition des œuvres en longue traîne - Contextualisation, éditorialisation des œuvres	→ 1. Promotion des œuvres
- Appels à projets sur une thématique ou un genre spécifique - Soutien aux porteurs de projets créatifs dans les différentes étapes du processus	→ 2. Stimulation de la création
- Monétisation des œuvres en longue traîne après leur diffusion au cinéma et/ou à la télévision - Levier de coproduction via les appels à projets	→ 3. Hausse des revenus des ayants droit
- Interface de référence de la production régionale (à valoriser par la délégation lors de rencontres ou festivals hors région) - Union des compétences disponibles sur le territoire en réponse aux appels à projets	→ 4. Fédération des acteurs

3. La plateforme, outil de structuration et de création de valeur

3.1. Méthodologie des entretiens

Au commencement de l'étude, mes recherches s'orientaient vers tous les types de plateformes. Peu à peu, elles se sont recentrées vers les plateformes à ancrage territorial fort qui privilégient les contenus produits par les acteurs du territoire. Ce choix résulte d'un constat : ces typologies de plateforme sont engagées dans une démarche inclusive, en concertation régulière avec les acteurs du territoire, et n'interviennent pas uniquement, comme une majorité de plateformes, sur l'aval de la chaîne (la diffusion) mais également sur l'amont (le développement et la production). Ainsi a débuté une première phase de recherche bibliographique sur Internet (site de chaque plateforme, interviews, articles de presse, communiqués des partenaires), afin de se familiariser avec les univers, les modes de travail et les enjeux de chacune des plateformes. Ensuite, le contact a été établi avec les plateformes Allindi (Corse), KuB (Bretagne), Noozy (Grand Est) et Play Suisse (Confédération Suisse). Cette dernière se distingue de ses congénères à plusieurs égards : couvrant un territoire national, n'étant pas subventionnée par quelque collectivité et servant un objectif de décroisement des productions. La mise en parallèle de cette plateforme face aux trois autres a fait ressortir plusieurs points de concordance entre ces trois dernières, qui n'auraient probablement pas été repérés autrement. Dans un second temps, pour obtenir un regard extérieur, potentiellement plus objectif, sur les effets de plateforme vis-à-vis du paysage audiovisuel environnant, j'ai pris l'attache de chacune des associations professionnelles du territoire en question : l'association Films en Bretagne, l'association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE), l'Association Fonction:Cinéma (Association professionnelle pour le cinéma en Suisse romande) et, en l'absence de l'association professionnelle corse, la Collectivité de Corse, qui à mon grand regret n'a pas répondu à mes invitations répétées.

Etant donné la diversité des plateformes et la complexité du sujet, la méthode d'entretien semi-directive et l'utilisation des questions ouvertes se prêtaient le mieux à l'analyse comparative. Les guides d'entretien se déclinent en 2 versions : l'une à destination des 4 structures de portage des plateformes, qui se concentre sur les aspirations et les actions structurantes menées (cf. Annexe 10), l'autre à destination des 3 associations professionnelles, axée sur les impacts structurants observés (cf. Annexe 11). Lors des entretiens, j'ai pu m'appuyer sur l'ordre des questions préétabli, en demandant occasionnellement à l'interlocuteur d'éclaircir certaines formulations. Ces précisions m'ont permis de mieux cerner les visions, les spécificités et les enjeux très divers selon les territoires, afin de pouvoir les comparer dans mon analyse.

3.2. Présentation des plateformes analysées

Les quatre plateformes mises en comparaison revêtent des caractéristiques différentes, qu'il s'agisse de leur structure organisationnelle, des activités de soutien à la filière ou de leur modèle économique. Le modèle économique dépend en grande partie de l'organisation à l'initiative de la plateforme.

Figure 5 : Présentation des 4 plateformes analysées

(c.f. descriptif de chaque plateforme en annexes 12 à 18)

Nom de la plateforme	Allindi	KuB	Noozy	Play Suisse
Localité	Corse	Bretagne	Grand Est	Confédération suisse
Date de lancement	août 2020	2017	mai 2021	novembre 2020
Structure de portage	Société de production audiovisuelle Allindi	Association Breizh Créative	Chaîne de télévision Vosges Télévision ⁸²	Groupe audiovisuel public SRG-SSR ⁸³
Ligne éditoriale	Culture corse et méditerranéenne	Culture universelle	Culture en Grand Est	œuvres audiovisuelles des 4 chaînes publiques linéaires
Initiative	Bottom-up	Volonté partagée	Top-down (volonté politique)	Top-down (volonté de la SRG-SSR)
Modèle économique	VàDA	VàD gratuite	VàD gratuite ⁸⁴	VàD gratuite
Sources de financement	Subvention de la collectivité de Corse (COM), aide sélective à la diffusion en VàD (CNC), Agence de Développement Economique Corse, Direction de la langue corse, Ville d'Ajaccio, abonnements mensuels	Subvention de la Région Bretagne (COM), de la DRAC Bretagne, partenariats pour les coéditions	Subvention de la Région Grand Est (dotation de l'AMI économie numérique)	Budget ordinaire de la SRG-SSR alimenté par la redevance, ne transitant pas par l'Etat

⁸² Transfert en cours de Vosges Télévision vers une autre structure

⁸³ Société suisse de radiodiffusion et télévision

⁸⁴ Réflexions en cours sur le passage à un modèle AVOD (gratuit pour le consommateur, financé par la publicité)

3.3. Raison d'être

L'accès à la culture est l'objet capital des plateformes étudiées. La plateforme Noozy a pour vocation de présenter la culture en Grand Est, en donnant accès à une diversité de documentaires, spectacles et courts-métrages. Initialement alimentée par des contenus généralistes émanant des chaînes de télévision locales du Grand Est (Alsace 20, Canal 32, Moselle TV et Vosges Télévisions), la ligne éditoriale s'est resserrée pour se positionner de manière plus marquée sur la culture en Grand Est. Elle espère ainsi offrir plus de visibilité aux productions régionales (un vœu exprimé par la Région) et « ouvrir les esprits, permettre aux internautes d'ouvrir les fenêtres et d'appréhender un peu mieux ce qui les entoure⁸⁵ » tout en s'adressant prioritairement aux jeunes, qu'ils soient sur le territoire du Grand Est ou non. Même devise pour Allindi, qui offre aux Corses, amateurs de la culture corse et méditerranéenne, un lieu pour « créer des liens et parcourir l'imaginaire de l'île », et plus largement « répondre aux défis de sauvegarde de la culture et de la langue corses⁸⁶ ». Il s'agit également de questionner la Méditerranée en tant qu'univers culturel et de « mettre en avant des points de vue sur l'identité originale⁸⁷ ». Les films y sont d'ailleurs sous-titrés en corse, en français et en italien pour garantir l'accessibilité à chacun. La plateforme bretonne KuB s'éloigne quelque peu des revendications régionalistes affichées par son homologue corse, hébergeant tous types de contenus (pas exclusivement de culture bretonne) avec un regard universaliste nécessaire à la décentralisation culturelle⁸⁸. La culture bretonne y représente un courant parmi les autres présents sur la plateforme. Enfin, Play Suisse a adopté le modèle de TVR (télévision de rattrapage), et agrège des films, séries, documentaires, reportages sous-titrés ou doublés dans les 3 voire 4 langues officielles de Suisse et émanant des 4 unités d'entreprises formant le groupe audiovisuel public SRG-SSR. Play Suisse part du postulat que la création audiovisuelle fait partie des outils de compréhension audiovisuelle et nourrit l'espoir de « jeter des ponts⁸⁹ » entre les 4 régions linguistiques de la Suisse, jusqu'alors « culturellement ségréguées⁹⁰ » et ne favorisant pas l'échange de programmes. La plateforme s'adresse à tous les résidents suisses s'acquittant de la redevance télévisuelle. Cette taxe destinée à financer les chaînes publiques est régulièrement remise en question (dernier référendum en 2018) et son coût de 312 CHF par ménage est relativement élevé par rapport aux autres pays européens. Play Suisse a souhaité répondre à ces

⁸⁵ Entretien avec Dominique Renaud, Chargé de développement de la plateforme Noozy

⁸⁶ FAGGIANELLI, Andria, « Alindi: " repousser les limites de l'imaginaire de la Corse " - Journal de la Corse », Journal de la Corse, 18 mars 2022, [En ligne : <https://www.journaldelacorse.corsica/articles/1407/alindi-repousser-les-limites-de-limaginaire-de-la-corse>].

⁸⁷ Entretien avec G r me Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi

⁸⁸ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

⁸⁹ Entretien avec Pierre-Adrian Irl , Responsable opérationnel de Play Suisse

⁹⁰ Entretien avec Aude Vermeil, Directrice de Fonction: Cinéma

réclamations en offrant davantage de quantité et de diversité aux Suisses, et en reconquérant les jeunes ayant abandonné les postes de télévision⁹¹.

3.4. Instrument de promotion de la diversité culturelle

3.4.1. Une vitrine de la production

Le modèle d'exposition en longue traîne est l'un des principes fondamentaux des plateformes. Ce modèle illustre le parfait contraire de la programmation linéaire appliquée par les télévisions. En accordant l'accès à un contenu sur le long terme (de plusieurs mois à plusieurs années selon les droits cédés), les plateformes accroissent sensiblement leur visibilité. Les télévisions linéaires proposaient un rendez-vous ponctuel, voire une rediffusion sur une courte période entre 7 jours et 1 mois ; les plateformes offrent désormais des contenus disponibles en (quasi) permanence. L'utilisateur dispose de plus de temps pour visionner le contenu : cette consommation flexible et à la carte (ATAWAD) lui apporte un confort de visionnage. Le rallongement de la disponibilité ne ravit pas seulement les spectateurs ayant manqué la diffusion télévisée, mais aussi et surtout les producteurs et réalisateurs : autrefois, leurs films (*a fortiori* ceux coproduits dans le cadre d'un COM) disparaissaient des radars après quelques diffusions sur les différentes chaînes de télévision. Cette vitrine pour les œuvres et pour les auteurs est d'autant plus importante pour les films traitant d'un sujet pointu ou produits par des professionnels débutants ou des premiers films de réalisateurs⁹². Play Suisse est fier d'avoir construit « une maison des histoires suisses » en rassemblant des films produits ou tournés en Suisse depuis les 30 dernières années : la plateforme augmente la visibilité et facilite l'accès à des films autrefois laissés à l'abandon dans des disques durs ou noyés dans la masse sur des plateformes comme Vimeo⁹³. En effet, en Suisse, l'exploitation des œuvres est assez faible, le modèle de la longue traîne proposé par Play Suisse pourrait à terme combler ce manque en « recréant une dynamique » et en « réparant cette situation » actuellement défavorable aux producteurs qui ne peuvent pas vivre de leurs entrées⁹⁴. Sur Kub, l'accent est mis sur la découverte de programmes, qui restent disponibles *a minima* 1 an, voire plusieurs années pour certaines œuvres. Les œuvres ne « glissent » pas comme sur d'autres plateformes, elles restent sur la durée⁹⁵. L'acquisition progressive de programmes contribue à la constitution d'une vidéothèque très fournie : il peut s'agir de films achetés diffusés précédemment ailleurs, de

⁹¹ LECOULTRE, Cécile, « Play Suisse invite à la curiosité », 24 heures, 16 novembre 2020, [En ligne : https://www.slatkine.com/fr/index.php?controller=attachment&id_attachment=6425].

⁹² Entretien avec Cédric Bonin, Secrétaire de l'Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE)

⁹³ Entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse

⁹⁴ Entretien avec Aude Vermeil, Directrice de Fonction: Cinéma

⁹⁵ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

co-éditions⁹⁶ ou d'œuvres autoproduites (diffusées sur YouTube ou inédites) qui bénéficient ainsi d'une visibilité accrue. Les filières documentaire et de cinéma d'animation du territoire breton sont très prolifiques et toutes deux bénéficient d'une place de choix parmi les contenus de la plateforme⁹⁷. Les relais de presse régionaux et nationaux (Télérama, Le Monde) contribuent également au rayonnement du média⁹⁸. Il arrive que la mise en exergue opérée par le webmédia permette à l'œuvre de dépasser les audiences enregistrées sur les diffusions antérieures sur les chaînes locales et sur France 3 Bretagne !

La plateforme constitue également un point d'entrée unique et facilite les passerelles entre les œuvres et entre les chaînes, bien que celles-ci aient leurs sites de replay respectifs. Sur Play Suisse et sur Noozy (initialement), un utilisateur qui se rend sur la plateforme pour voir un contenu A peut tomber sur un contenu B sur le même thème, du même genre ou simplement recommandé par l'algorithme et consommer ce second contenu qu'il n'aurait pas découvert sans cette plateforme d'agrégation. Néanmoins, les plateformes ne se substituent pas aux chaînes de télévision pour autant, elles se veulent complémentaires d'une diffusion linéaire⁹⁹.

3.4.2. La valorisation du patrimoine audiovisuel et culturel

Ce modèle permet aux plateformes de remettre au goût du jour des œuvres anciennes qui font écho à un sujet de société. Play Suisse a sélectionné plusieurs ciné-journaux de 6 minutes datant des années 1940 à 1970 traitant d'avancées historiques suisses (droit de vote des femmes, système d'assurance vieillesse) et fait régulièrement remonter des titres en résonance avec l'actualité (documentaires sur la guerre en Europe lorsque la guerre en Ukraine a éclaté), leur donnant une deuxième ou troisième vie¹⁰⁰. Noozy revient en image sur le patrimoine avec des archives amateurs fournies par Image Est. Allindi prospecte et déniche des contenus très méconnus, de toutes époques, peu diffusés, parfois même inédits¹⁰¹. Allindi a récemment mis à l'honneur une collection d'une quinzaine d'œuvres en lien avec l'Algérie à l'occasion des 60 ans de l'indépendance de l'Algérie. Cette diffusion est un premier pas vers une coopération avec les pays méditerranéens. Plusieurs partenariats existent déjà avec l'Italie, et cette ouverture à la Méditerranée devrait se poursuivre

⁹⁶ Co-éditions : définies au chapitre 3.5.1

⁹⁷ LE GONIDEC, Isabelle, « Culture: KuB, raconter le monde et sa complexité, depuis la Bretagne », RFI, 2 février 2021, [En ligne :

<https://www.rfi.fr/fr/culture/20210202-culture-kub-raconter-le-monde-et-sa-complexite%C3%A9-depuis-la-bretagne>].

⁹⁸ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

⁹⁹ Entretien avec Dominique Renauld, Chargé de développement de la plateforme Noozy

¹⁰⁰ Entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse

¹⁰¹ Entretien avec G r me Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi

avec des partenariats avec des associations en Algérie, avec la Cinémathèque de Tunis, avec les Balkans...

3.4.3. Amplifier la résonance des festivals

Les plateformes sont aussi un moyen d'élargir le public des festivals locaux. Les actions de communication croisées de la part de la plateforme et de la part du comité d'organisation du festival permettent d'accroître la notoriété et la fréquentation de chacun en toute complémentarité. D'après Serge Steyer, le visionnage de films, de concerts ou de spectacles sur la plateforme KuB « ne remplace pas le live mais permet d'activer un public, un réseau, de faire qu'on puisse partager malgré les circonstances¹⁰² ». En effet, la plateforme bretonne a hébergé bon nombre de festivals annulés pour cause de crise sanitaire entre 2020 et 2021, et a poursuivi sur cette lancée après la réautorisation des manifestations publiques¹⁰³. En 2022, KuB a renouvelé son partenariat avec le festival Pêcheurs du monde pour prolonger la diffusion de quelques films de la compétition une fois le festival physique clôturé. Mêmes pratiques sur Noozy et Allindi qui ont toutes deux accéléré le lancement de leur plateforme pour pouvoir accueillir les compétitions des festivals annulés en 2020 (Festival de Lama sur Allindi) et 2021 (Festival Caméras des Champs sur Noozy). En 2021, la dématérialisation du Festival Caméras des Champs lui a même fait battre un record de fréquentation, en donnant la possibilité à des personnes éloignées de voir les films, d'interagir, de voter, et a rempli une fonction de produit d'appel pour la plateforme Noozy lancée quelques semaines plus tôt¹⁰⁴. Le partenariat a été renouvelé en 2022 avec la diffusion d'une sélection d'œuvres durant 1 semaine à l'issue du festival physique, et devrait se poursuivre avec l'ouverture d'une nouvelle collection en longue traîne dédiée à la ruralité durable et alimentée chaque mois par des films ayant concouru au festival. Quant à Play Suisse, 12 partenariats sont en cours avec des festivals de cinéma renommés en Suisse tels que le Festival du Film à Zurich, le Festival du Film Alpin des Diablerets, le Festival International du Film Fantastique de Neuchâtel...

¹⁰² DEUNF, Catherine, « Culture : la plateforme numérique bretonne KuB, un écrin de productions et d'artistes à découvrir », France 3 Bretagne, 14 février 2021, [En ligne : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/bretagne/ille-et-vilaine/rennes/culture-la-plateforme-bretonne-kub-un-ecrin-de-productions-et-d-artistes-a-decouvrir-1955893.html>].

¹⁰³ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

¹⁰⁴ Entretien avec Dominique Renauld, Chargé de développement de la plateforme Noozy

3.4.4. Une encyclopédie vivante dédiée à la culture et aux artistes

Les plateformes revêtent pour partie les traits d'un *slow media*, au sens originel de l'écrivain Carl Honoré, à savoir un média d'information qui vise à « enseigner quelque chose, à enrichir les connaissances bien au-delà du simple fait d'actualité¹⁰⁵ ». Les œuvres y sont présentées dans un écrin approfondissant la réflexion et valorisant le travail des professionnels, une tâche peu remplie par les chaînes de télévisions qui se concentrent le plus souvent uniquement sur la diffusion du programme. Sur le volet de l'éditorialisation, Kub est un modèle d'inspiration par excellence, dans la mesure où chaque film est doté d'un synopsis, d'une note d'intention, d'interviews, de biographies et filmographies des auteurs, d'articles de presse, de photos et vidéos du tournage¹⁰⁶... Le webmédia « reconstruit un parcours de film¹⁰⁷ » qui immerge le spectateur dans l'œuvre. Les compléments d'information autour de l'œuvre sont très appréciés par les auteurs qui peuvent ensuite s'en servir tel un portfolio pour se démarquer dans l'océan des auteurs¹⁰⁸. L'éditorialisation impose un travail intense et rigoureux de rassemblement, de classification des œuvres pour offrir au spectateur un « jardin public de découverte de programmes audiovisuels¹⁰⁹ ». Allindi emboîte le pas de KuB avec une démarche similaire d'enrichissement des contenus : synopsis, bonus, interviews, biographies des auteurs, casting, films analogues et mots clés sont accolés à chaque vidéo, de sorte à leur créer un « cocon¹¹⁰ ». Noozy, encore récente, aspire également à ce niveau d'éditorialisation. Pour l'heure, les auteurs et les thématiques sont renseignées pour chaque film. Des compléments viendront s'ajouter au fur et à mesure du catalogage des œuvres.

3.4.5. En quête de nouvelles audiences

Comme évoqué plus haut (cf. 1.3.), la métamorphose de la consommation des œuvres est en cours. La fuite des chaînes de télévision pour les plateformes numériques amorcée par les publics jeunes se répand dans la population et convainc de plus en plus de spectateurs plus âgés. La SRG-SSR a souhaité convertir cette menace pour ses chaînes en opportunité en créant un canal de diffusion moderne, conforme aux « codes et à la grammaire des plateformes de streaming que les publics [majoritairement jeunes] ont de plus en plus l'habitude d'utiliser¹¹¹ ». Avec Play Suisse, le spectateur part à la découverte des trésors des télévisions en fonction de ses centres d'intérêts

¹⁰⁵ GERVAIS, Maïlys, « Éloge de la lenteur ce que slow media veut dire », *Effeuillage*, vol. 9 / 1, Association Effeuillage, 2020, p. 44-47.

¹⁰⁶ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

¹⁰⁷ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

¹⁰⁸ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

¹⁰⁹ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

¹¹⁰ Entretien avec Jérôme Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi

¹¹¹ Entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse

personnels (Lecoultre, 2020). Noozy s'est aussi fixé l'objectif de personnaliser le parcours utilisateur et de s'imposer auprès des jeunes qui désertent la télévision de plus en plus tôt et « que toutes les chaînes locales, nationales essaient de capter, quel que soit le pays¹¹² ». D'après Serge Steyer, l'arrivée de KuB dans le paysage audiovisuel breton n'a pas entraîné une cannibalisation des audiences, mais bien une complémentarité avec les offres préexistantes. Des études d'audience démontrent que KuB attire des publics qui habituellement ne regardent pas la télévision. D'ailleurs, seuls 30 à 40% des spectateurs sont bretons, 10 à 20% viennent de l'étranger et le reste provient d'autres régions de France. Le fait culturel traverse les frontières, les publics de tous les territoires s'y intéressent, bien au-delà des métropoles. Dans un interview pour la chaîne France 3 Bretagne, Serge Steyer concluait « Les lecteurs du Washington Post n'habitent pas tous Washington » (Deunf, France 3 Bretagne).

Le rôle de relais culturel occupe une place centrale dans les axes de travail des plateformes. Elles mettent à l'honneur le fruit du travail des professionnels en offrant une seconde vie à leurs films et en esquissant leurs portraits au milieu des œuvres. Elles font également le pari de la diversité des audiences, connectées ici et ailleurs, au moyen de divers produits d'appels comme l'exploitation des archives patrimoniales locales au service de la mémoire et la diffusion ou rediffusion de festivals au plus grand nombre.

3.5. Consolider les initiatives créatrices locales

3.5.1. Un partenaire clé de l'ensemble de l'écosystème culturel

A la croisée des coopérations avec les acteurs culturels, les plateformes peuvent être un réel catalyseur sur certains projets. Allindi désire « multiplier les synergies et les partenariats¹¹³ » pour accompagner les initiatives et les points de vue d'auteur. Elle définit ses interactions avec l'écosystème comme des partenariats solides et de long terme comme en témoigne son catalogue : certaines sociétés de production sont présentes sur la plateforme avec plusieurs films. Au-delà de l'achat de catalogue ou du don, puisque certaines sociétés les ont cédés à titre gracieux au lancement de la plateforme, Allindi se positionne également comme pilote d'appel à projets. Elle a lancé son premier appel à projet en 2022, dans lequel la Cinémathèque met à disposition d'auteurs

¹¹² Entretien avec Dominique Renaud, Chargé de développement de la plateforme Noozy

¹¹³ COLLECTIVITÉ DE CORSE, « Convention d'objectifs et de moyens pour l'année 2020 », 2020, [En ligne : <https://www.isula.corsica/assemblea/docs/RapportCP/2020332CP-annexes.pdf>].

des archives patrimoniales amateurs pour créer des documentaires de création de 15 à 20 minutes en langue corse¹¹⁴. L'appel à projet s'adresse aux étudiants de l'Université de Corse, aux jeunes réalisateurs - jusqu'au 3ème film - et aux réalisateurs expérimentés - plus de 6 films réalisés avec un producteur (Faggianelli, Journal de la Corse). Les projets feront l'objet d'une sélection par la plateforme, seront étalonnés par le Laboratoire Culturel Culori, puis diffusés sur Allindi et à la Cinémathèque. Du haut de ses 5 ans d'expérience, le nombre de coéditions réalisées par KuB se compte en centaines. Les coéditions sont des productions s'apparentant à des reportages, co-construites par KuB et un acteur culturel qui porte le projet¹¹⁵. Musées, festivals, institutions culturelles (théâtres nationaux, équipement culturel Les Champs Libres à Rennes), archives départementales et collectivités territoriales peuvent faire appel à KuB pour réaliser ensemble ce récit autour d'un fait artistique (festival Les Tombées de la Nuit), patrimonial (La Villa Rohannec'h), environnemental (Amoco Cadiz), social et solidaire... KuB a par exemple effectué une coédition considérable avec plusieurs musées bretons qui organisent cette année des expositions d'un an sur le Barzaz Breiz, un célèbre recueil de poèmes bretons. Le webmédia a réalisé une dizaine de courts-métrages documentaires autour de cette exposition, et apporte un complément d'informations visible sur la plateforme en parallèle de l'exposition. Ces coéditions sont aussi un moyen pour KuB de diversifier ses financements, qui reposent aux trois quarts sur des subventions de la Région Bretagne et de la DRAC. Chacun des coéditeurs apporte le même montant, *a minima* 2500€ en numéraire. De son côté, Play Suisse est engagée dans 3 types de partenariats : le partenariat avec la Cinémathèque Suisse et les festivals de cinéma décrits précédemment et le partenariat international avec Arte sur la « Collection européenne », une collection de documentaires hébergée sur plusieurs plateformes publiques européennes dont Play Suisse¹¹⁶. Cependant, Play Suisse n'impulse pas de projets de coopération avec les acteurs du territoire. Noozy, la plateforme la plus récente, entretient des relations suivies avec les producteurs de la région et pioche parmi leurs catalogues pour alimenter sa ligne éditoriale basée sur la culture et la connaissance. Durant les périodes de fermeture successives, les salles de spectacle ont pu s'appuyer sur les télévisions locales et sur Noozy avec une aide financière de la région pour diffuser les pièces malgré l'absence de public physique¹¹⁷. Plusieurs appels à projets sont en gestation (webséries, cinéma de genre, exploitation d'images d'archives), tout comme des partenariats avec des musées du Grand Est ou encore des salles de spectacles qui produisent de plus en plus de captations¹¹⁸.

¹¹⁴ Entretien avec Jérôme Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi

¹¹⁵ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

¹¹⁶ Entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse

¹¹⁷ Entretien avec Dominique Renauld, Chargé de développement de la plateforme Noozy

¹¹⁸ Entretien avec Dominique Renauld, Chargé de développement de la plateforme Noozy

3.5.2. Un terrain d'essai pour les jeunes auteurs

A travers ces coopérations diverses, les plateformes se donnent la mission d'accompagner les nouveaux entrants, à savoir les jeunes créateurs audiovisuels, pour les mener vers la professionnalisation. Noozy offre une fenêtre de diffusion simplifiée à de nombreux courts-métrages réalisés par des étudiants ou jeunes peu expérimentés dans le cadre du Festival du Film Universitaire du Grand Est ou des challenges comme le Marathon Vidéo 48h organisé par une association. A l'avenir, Noozy souhaite s'investir dans l'accompagnement en amont, lors des phases d'écriture et de production. Pour débusquer les créateurs émergents de la région, la plateforme envisage de lancer des appels à projets financés pour leur donner les moyens de produire leurs premiers films¹¹⁹. La réalisation d'un premier film et la vente d'un premier film sont des étapes peu aisées à surmonter sans accompagnement. Cédric Bonin considère que la plateforme peut être un tremplin pour les premiers films d'un réalisateur mais aussi pour les productions plus fragiles effectuées dans un cadre associatif par exemple. La réussite d'un projet mené avec un réalisateur en devenir peut encourager un producteur à entrevoir des projets plus ambitieux avec ce même réalisateur, à rechercher des plateformes de plus grande envergure avec des budgets plus conséquents¹²⁰. Allindî initie les partenariats (tels que l'appel à projet en collaboration avec la Cinémathèque) sans entrer dans la production de ceux-ci. Play Suisse n'accompagne pas non plus les jeunes pousses puisqu'elle n'a pas le mandat de produire, qui incombe aux unités régionales. Play Suisse s'investit donc de manière ponctuelle en tant que partenaire dans l'appui aux jeunes talents du monde entier dans le cadre du Base Camp, un programme d'incubation sur le Festival de Locarno. Les œuvres réalisées durant cette période seront diffusées sur la plateforme. A contrario, la plateforme KuB tend à s'inscrire dans une logique de développement de la filière sur le territoire et prend très à cœur son rôle de découverte de jeunes talents et d'engagement dans une démarche de professionnalisation. Leur démarche s'articule autour de 3 étapes : l'identification des talents du territoire (veille), l'accompagnement selon les besoins décelés (structuration du projet, aide au montage, écriture...) et la fidélisation. Cette stratégie semble payer, si l'on considère les nombreux succès en festivals enregistrés par Paul Marques Duarte pour son film *Jeter l'ancre un seul jour*¹²¹, qui a démarré sur la plateforme à 18 ans avec des clips, ou Damien Stein et Jules Raillard, dont les projets ont été renforcés par KuB. Dès 2016, KuB a diffusé les 8 épisodes pilotes de la série *On K'air* (de Jules Raillard et Gilles François), lancés en autoproduction. Cette valorisation par KuB les

¹¹⁹ Entretien avec Dominique Renauld, Chargé de développement de la plateforme Noozy

¹²⁰ Entretien avec Cédric Bonin, Secrétaire de l'Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE)

¹²¹ *Jeter l'ancre un seul jour* (2018) est un court-métrage lauréat la Bourse SACD-Beaumarchais, avec le soutien du CNC, de la Région Bretagne et de France 2 et a remporté 15 prix en festivals

a encouragés à poursuivre et leur a permis de réunir les fonds nécessaires pour lancer la première saison (aujourd'hui au nombre de 3), avec le soutien de la Région Bretagne et du CNC, de la plateforme KuB et des télévisions locales dans le cadre du COM. L'association Films en Bretagne reconnaît ce rôle de prescripteur assumé par le média. En effet, la consolidation du projet et la propulsion des œuvres sur le devant de la scène (et non pas sur une chaîne YouTube peu visible dans la masse de cette plateforme mondiale) leur ouvre les portes des outils de financement nécessaires pour des projets de plus grande ampleur.

Les plateformes de V&D régionales viennent en quelque sorte compléter l'action créatrice impulsée par les COM TV¹²², qui ont pour objectif de promouvoir la région en tant que terre de cinéma, de participer et mettre en valeur la création audiovisuelle régionale en créant des contenus originaux, de qualité et à dimension régionale¹²³. Elles participent, en numéraire ou en industrie, à des projets multi-partenariaux tels que des captations culturelles et en favorisant l'émergence de la relève. Les plateformes s'engagent aussi dans des actions de promotion, de soutien aux institutions culturelles et d'accompagnement des talents.

3.5.3. Un appui technique à la création

Pour compléter l'accompagnement des auteurs, certaines plateformes régionales sont en capacité de fournir un apport en industries. La cofondatrice d'Allindi indiquait au Journal de la Corse avoir investi dans deux salles de montage (une salle d'étalonnage et une salle de dérushage) et d'une salle d'enregistrement de son dans leurs locaux. Financées par la dotation de 80 000€ obtenue auprès de la Collectivité de Corse en 2020, ces salles serviront au personnel d'Allindi pour apporter un « soutien technique aux producteurs indépendants et [...] d'associations ». Ces outils sont utilisés par le monteur d'Allindi embauché à cet effet dans le cadre de leurs coproductions (26 min en 2021, 120 min prévues en 2022), qui apporte ainsi son savoir-faire et son regard au réalisateur dans le montage des rushes. Mêmes missions du côté de chez KuB, où le responsable technique accompagné de deux jeunes volontaires en service civique formés au montage et des intermittents missionnés *ad hoc* interviennent à tous les stades techniques des coéditions : consolidation des rushes, habillage, finitions, jusqu'à la livraison des œuvres. La plateforme Noozy envisage également à terme de recourir à de tels apports en industries.

¹²² Entretien avec Cédric Bonin, Secrétaire de l'Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE)

¹²³ Contrat d'Objectifs et de Moyens 2020-2022 de la Région Grand Est

3.6. Un outil de financement à la production

3.6.1. Un flux de revenu supplémentaire pour les ayants droit

Les plateformes créent une opportunité supplémentaire pour les ayants droit de monétiser leurs œuvres une fois passées au cinéma et/ou sur des chaînes de télévision. Un film d'un certain nombre d'années qui n'est plus exploité ne rémunère plus ses créateurs. En achetant les droits de diffusion, les plateformes leurs génèrent des recettes, bien que modestes, mais qui peuvent devenir conséquentes lorsque plusieurs achats de catalogue sont effectués. A l'heure actuelle, Noozy se procure des contenus ainsi, avec une diffusion en troisième à cinquième fenêtre en contrepartie de plusieurs centaines d'euros. Elle projette à l'avenir de commercialiser des espaces de publicité et de partager les recettes supplémentaires ainsi créées avec les ayants droit. De son côté, Allindi reverse 30% du chiffre d'affaires généré par les abonnements aux organismes de droits d'auteurs, aux producteurs et au renouvellement de ses programmes (soit 1,20€ pour chaque abonnement de 4€/mois)¹²⁴. Elle se veut une alternative artistiquement plus valorisante et lucrative que YouTube. KuB acquiert également des programmes diffusés antérieurement sur d'autres canaux. Ces achats ne sont pas très lucratifs pour les producteurs, de l'aveu de Serge Steyer, à environ 10€ hors taxe la minute par année de diffusion. Quant à Play Suisse, la majeure partie de ses contenus sont soit des productions propres à la SRG-SSR, soit des coproductions, dont une nouvelle clause dans les contrats cadres stipule la cession des droits pendant 15 ans pour la diffusion linéaire et de 6 mois pour la diffusion en streaming¹²⁵. Ces contrats cadres négociés avec les associations de professionnels de la filière définissent également des tarifs indicatifs, qui peuvent être revus à la hausse selon le marché ou le succès enregistré. De rares acquisitions externes font l'objet d'une rémunération des producteurs, notamment pour les œuvres de plus de 5 ans. Les indicateurs commerciaux n'ont pas été demandés aux interlocuteurs pour des raisons de confidentialité.

3.6.2. Un levier pour le montage financier

Le financement du cinéma, comme énoncé dans la première partie, repose sur une construction très complexe et dans lequel les chaînes de télévision jouent le premier rôle. Alain Le Diberder (2019, page 108) rappelle qu'un film doit impérativement obtenir un diffuseur pour que son projet aboutisse. L'accord de principe d'un diffuseur est, dans la plupart des cas, la condition *sine qua non* à la poursuite de la recherche de financement (CNC, collectivités territoriales, Soficas,

¹²⁴ Entretien avec Gérôme Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi

¹²⁵ Entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse

établissements de crédit...). L'arrivée d'un nouveau diffuseur dans le paysage audiovisuel régional représente donc pour les producteurs un nouveau partenaire fiable sur lequel s'appuyer lors de l'élaboration des plans de financement. Selon Dominique Renault, le CNC et les producteurs de la filière encouragent la création de tels outils régionaux innovants. Le média KuB ne peut pas se positionner sur du préachat ou de la coproduction, ou bien de manière très sporadique, faute de moyens¹²⁶. Cela n'empêche pas le CNC et la Procirep¹²⁷ de reconnaître le média comme diffuseur à part entière¹²⁸. Depuis deux ans, les deux organismes attribuent des aides à des producteurs sur la seule foi d'une diffusion sur KuB. Allindi est également reconnue comme coproducteur-diffuseur par le CNC, au même titre que les chaînes de télévision corses. Leur certification SMAD signifie qu'ils pourront soutenir des films, voire les produire, et solliciter différentes aides. Le cofondateur de la plateforme corse tient à nuancer ses propos : le régime de SMAD entraîne un certain nombre d'obligations d'investissements (en pourcentage du chiffre d'affaires annuel) qui peuvent s'avérer contraignantes. Dans le mois à venir, la plateforme Noozy sera en capacité de préacheter ou de coproduire des œuvres avec les producteurs du territoire, ce qui leur facilitera la recherche de compléments de financement auprès du CNC et des autres guichets¹²⁹.

Génératrices de revenus supplémentaires, solutions de déblocage de fonds, les plateformes de VàD régionales ont un incontestable potentiel encore insuffisamment exploité de levier financier aux professionnels du secteur en région. Les plateformes ont une vraie carte à jouer dans l'appui monétaire aux professionnels en complément des chaînes locales et régionales dont l'audience et les moyens financiers s'érodent et qui font face à l'essor de l'actualité sur des réseaux locaux puissants comme les locales de BFM TV.

3.7. La stimulation de l'innovation

Selon Laurent Creton, « le cinéma ne peut subsister et se développer que s'il est capable de renouvellement permanent » (Creton, 2020, page 43). La subsistance des professionnels du cinéma résiderait dans la maîtrise des processus d'innovation et la différenciation des œuvres sur un marché déjà très dense. Comme évoqué précédemment, les plateformes ont apporté une multitude d'innovations à la fois, sur le plan des formats, des genres et des mécanismes de financement. L'assimilation de ces nouvelles méthodes de production et de diffusion peut s'avérer complexe pour les professionnels accoutumés au paysage audiovisuel existant depuis plusieurs décennies. Les

¹²⁶ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

¹²⁷ Société des producteurs de cinéma et de télévision

¹²⁸ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

¹²⁹ Entretien avec Dominique Renault, Chargé de développement de la plateforme Noozy

plateformes de VàD régionales, dans leur mission de soutien à la filière, peuvent jouer un rôle d'évangélisation afin d'en moderniser les pratiques et d'en assurer la subsistance.

3.7.1. Une ouverture à de nouvelles formes d'expression

Dans le souci d'offrir la flexibilité et la disponibilité absolue des œuvres, à toute heure et sur plusieurs mois, les plateformes se sont d'emblée délestées des contraintes qui pèsent sur les chaînes de télévision. Les grilles de programmes rythment le flux des chaînes de télévision à la seconde près: le jonglage entre programmes et pages de publicités est optimisé, tenant compte à la fois des heures de grande écoute, du public ciblé, de la programmation simultanée des concurrents, des modalités des contrats avec les annonceurs¹³⁰, etc. Affranchies de ces mécanismes complexes qui peuvent nuire à la diversité culturelle (Steyer, 2014, page 10), les plateformes de VàD régionales ont la possibilité d'héberger tous types de contenus, de la série documentaire au court-métrage d'animation, en passant par le long-métrage d'auteur et la captation de spectacle vivant, conformément à leur ligne éditoriale. Aucune nécessité pour les auteurs de formater leurs œuvres afin qu'il rentre dans une case de 90 (*prime time*), 52 (entrecoupées de 8 minutes de pub) ou 26 minutes. Serge Steyer déplorait que ce chronométrage poussât les auteurs à « gommer la singularité des regards et des écritures ». Même les plus grandes plateformes font preuve d'une certaine tolérance vis-à-vis de la durée des contenus, en témoigne Netflix qui diffuse des épisodes de série fictive ou documentaire aux durées très variables¹³¹. Comme l'illustre Sonia Devillers dans son podcast sur France Inter, « la narration a pris - enfin - le pas sur les formats ». Cédric Bonin, secrétaire de l'APAGE, estime que le décloisonnement de la durée ouvrirait le champ à la créativité en permettant aux films ou aux épisodes de durer le temps imaginé par les auteurs. La plateforme Allindi se dit ouverte aux œuvres aux durées peu conventionnelles, le projet et son message prévalant sur son format. Kub et Play Suisse diffusent également des nouvelles créations qui ne sont pas des formats d'antenne, respectivement la série fictive *On K'air* (épisodes de 3 min) et la série documentaire *La Suisse sous couverture* (10 à 14 min).

¹³⁰ « Définition - Grille de programmes », *Patrimoine et télévision*, Hypothèses, [En ligne : <https://typatri.hypotheses.org/glossaire>].

¹³¹ « Un épisode de série : combien ça dure ? », *L'édition M*, 2022, [En ligne : <https://www.radiofrance.fr/franceinter/podcasts/l-edition-m/l-edition-m-du-mardi-24-mai-2022-3854030>].

3.7.2. Initier une transition progressive vers l'économie de plateforme

La perte de vitesse des chaînes de télévision est en cours depuis 2018. La migration des publics des chaînes vers les plateformes *over-the-top* semble inexorable. Les financements de la part des télévisions sont amenés à baisser de manière structurelle, laissant présager une posture de plus en plus défavorable pour les producteurs. Les plateformes régionales peuvent être une réponse à cette instabilité, telles des passerelles pour faciliter le passage des télévisions locales aux plateformes. Dominique Renaud indique d'ailleurs que les subventions de la région attribuées à Noozy visent entre autres à aider « les différents acteurs à être en phase avec les modes de consommation du moment ». Cédric Bonin pointe la difficulté des producteurs régionaux, habitués à travailler avec des chaînes de télévision, à franchir le cap de la production pour les plateformes internationales qui font appel à des producteurs exécutifs ; ce qui signifie que la plateforme récupère tous les droits du film. La demande en provenance des plateformes est grandissante et demande un effort d'adaptation de la part des producteurs. Les plateformes régionales peuvent intervenir pour aider à combler ce décalage entre les pratiques. Elles disposent toutefois de capacités financières limitées, de l'ordre de 10 000 à 100 000 fois plus faibles que le budget des plateformes internationales de V&D par abonnement. Par conséquent, elles ne peuvent pas se positionner comme leurs précurseurs sur des projets colossaux. Ce n'est d'ailleurs pas leur vocation : elles souhaitent être perçues comme un outil fiable et puissant par les producteurs, et non comme un donneur d'ordre. Néanmoins, elles initient des projets innovants à leur échelle, en inventant de nouvelles formes de coproduction¹³² comme les appels à projets et les coéditions, ou en assurant la diffusion digitale d'événements physiques, notamment des festivals.

On explicitait plus haut l'aide que peuvent apporter les plateformes régionales aux jeunes créateurs dans leur processus d'écriture. Elles fournissent aussi des dispositifs d'accompagnement ciblant les professionnels expérimentés ne maîtrisant pas encore les codes des nouvelles formes de diffusion. Selon les dires de Dominique Renaud, la plateforme peut être « un facilitateur, un animateur, un catalyseur qui incite les acteurs à innover ». En effet, à l'heure où les fondements mêmes de l'économie du cinéma et de l'audiovisuel se métamorphosent, l'innovation et l'adaptation sont gages de pérennité.

¹³² Entretien avec Dominique Renaud, Chargé de développement de la plateforme Noozy

3.8. Intégration à l'écosystème

3.8.1. Un nouvel entrant parmi les diffuseurs

Certaines plateformes sont considérées par les autorités publiques (CNC et ARCOM) comme des diffuseurs à part entière, ce qui leur confère une légitimité formelle et leur permet d'entrer dans le Contrat d'Objectifs et de Moyens régional reliant traditionnellement les régions aux chaînes de télévisions. Le COM triennal est une manifestation concrète d'une politique volontariste de soutien à la filière image et permet aux cosignataires de coproduire de nouveaux programmes et d'en mutualiser les moyens nécessaires. La création conjointe de nouveaux contenus implique la sollicitation du vivier de professionnels de l'image de la région, favorisant la structuration de la filière. La compensation financière octroyée par la région constitue un apport régulier et significatif pour les diffuseurs bénéficiaires. Le projet audiovisuel breton réunit 5 chaînes de télévision (4 chaînes locales et France 3 Bretagne) et la plateforme KuB¹³³. Le COM breton est de loin le plus ambitieux de tous, avec un montant total d'1,4 million d'euros cette année. Le COM actuel, signé en 2020, résulte non pas d'une triangulation (Région - diffuseurs - associations en consultation) mais d'une coopération inédite entre les professionnels de Films en Bretagne et les diffuseurs en groupe de travail, ce qui a mené à une proposition commune qui répond mieux aux objectifs d'expérimentation portés par le COM. Le contrat va permettre de voir le jour à 23 documentaires, 10 courts-métrages, 2 programmes lourds (long-métrage télévisé, série, websérie) en développement, 4 films d'animation courts, 2 films d'animation spéciaux TV (26 minutes), mais aussi à des captations culturelles, magazines et jeux. La plateforme KuB sélectionne ensuite en interne les programmes qu'elle souhaite acquérir parmi les productions ci-dessus. KuB a bénéficié dès ses débuts d'une dotation de 200 000€ en moyenne par an au titre du COM. La moitié de cette somme est consacrée au copilotage du magazine culturel mensuel Le Grand BaZH.art, coproduit avec France 3 Bretagne et une société de production rennaise¹³⁴. France 3 est maître d'œuvre du projet et KuB lui vient en soutien; toutes deux diffusent chaque mois une émission sur leurs canaux respectifs. Serge Steyer témoigne qu'une bonne entente règne entre les diffuseurs au sein du COM, ce qui peut s'expliquer par l'assentiment autour des projets proposés et l'absence de cannibalisation d'audience (études à l'appui), tant redoutée par les chaînes lors de la signature du premier contrat incluant KuB. L'offre se veut complémentaire aux chaînes sur la création, avec une participation au comité de lecture des programmes, et sur leur diffusion après leur exploitation par les chaînes. La diffusion des courts-métrages éditorialisés sur KuB est particulièrement bénéfique à ce format qui ne dispose pas d'un public captif et dont la diffusion peut passer inaperçue sur les chaînes locales.

¹³³FILMS EN BRETAGNE, « Projet audiovisuel breton «COM» 2020/2021 - Mode d'emploi », 2020, [En ligne : <https://filmsenbretagne.org/wp-content/uploads/2021/03/Re%CC%81fe%CC%81rentiel-COM3.pdf>].

¹³⁴ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

Dès ses débuts, Allindi a suscité un vif intérêt de la part de la Collectivité de Corse, sensible à la valorisation du patrimoine audiovisuel corse cher à la plateforme. La Collectivité lui a renouvelé son engagement financier avec cette fois-ci une convention d'objectifs et de moyens d'une durée de 3 ans (2021-2023) d'un montant de 449 000€¹³⁵, fonctionnement et acquisitions confondus. Suite à l'agrément du CNC, elle considère la plateforme comme un diffuseur, au même titre que les chaînes de télévisions locales (France 3 Via Stella et Télé Paese). Mais contrairement au projet breton, la convention corse n'introduit pas de coopération entre la plateforme et les chaînes. Celle-ci fixe uniquement des objectifs de productions : l'appel à projet « Casa di Lume » détaillé plus haut, la coproduction de documentaires de création et à dispositif et les coproductions et acquisitions de courts-métrages de fiction. Noozy pourrait prochainement accéder au COM de la Région Grand Est, une intégration facilitée par le retrait de la chaîne Alsace 20 qui passe sous la houlette du groupe Altice Média. D'après l'étude réalisée par le cabinet de conseil What's Hot Media, rejoindre le COM représente pour Noozy une opportunité d'établir une coopération transparente, vertueuse et cohérente avec les chaînes et de stabiliser son financement lors des 3 premières années¹³⁶. En ce qui concerne Play Suisse, elle est indirectement liée au Pacte de l'audiovisuel par la signature de la maison-mère. Dénuée de capacité de coproduction, Play Suisse pourrait néanmoins, dans les années à venir, jouer un rôle dans le rapprochement des quatre unités régionales en les incitant implicitement à se considérer comme un tout et non plus comme des « baronnies régionales¹³⁷ ». Les rédactions des 4 entreprises jouissaient jusqu'alors d'une indépendance éditoriale absolue. L'action agrégatrice de la plateforme pourrait, aux dires d'Aude Vermeil, « déclencher un sentiment d'unité, de force de frappe nationale dont la construction et la consolidation est nécessaire ou fortement recommandée pour ne pas disparaître dans l'offre pléthorique de nouveaux médias qui s'élèvent face au service public ».

Dans un contexte de recomposition du paysage où l'audience des télévisions est vouée à décliner, le trublion numérique un temps craint par les acteurs en place peut faire le choix de jouer un rôle structurant qui contribue à la pérennité du système, au point de devenir un pilier de l'écosystème.

¹³⁵ COLLECTIVITÉ DE CORSE, « Convention d'objectifs et de moyens pour la période 2021-2023 », 2021, [En ligne : <https://www.isula.corsica/assemblea/docs/RapportCP/2021141CP-annexes.pdf>].

¹³⁶ LECHEVALLIER, Pascal, « La vision What's Hot MEDIA / ALCIMED du potentiel d'une plateforme numérique de valorisation des contenus audiovisuels régionaux », 2021.

¹³⁷ Entretien avec Aude Vermeil, Directrice de Fonction: Cinéma

3.8.2. Une dynamique de réseau

Une plateforme numérique, contrairement à un site web, correspond à une interface de mise en relation de plusieurs acteurs. Sa démarche est foncièrement participative, avec des acteurs qui gravitent autour d'elles. Ils partagent ensemble des contenus et des informations, et peuvent parfois être amenés à coordonner des projets de conserve.

Avant l'avènement des plateformes, il n'existait pas forcément de réseau ou d'organisation de cluster dédié à l'image sur chacun des territoires analysés. Le Grand Est dénombre plusieurs associations dans le domaine de l'image, dont l'APAGE (Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est) depuis 2016, qui remplit une mission de représentation de ses 20 à 30 membres auprès des institutions locales et dans les rencontres professionnelles. Cette association, du fait de sa vocation de défense des intérêts des producteurs (uniquement), s'apparente à un syndicat plutôt qu'à une organisation de cluster. Aucune association ni cluster corse n'a pu être identifiée lors de cette étude. La Suisse compte plusieurs associations de professionnels du cinéma, autant au niveau fédéral qu'au niveau régional. Fonction:Cinéma, l'association professionnelle pour le cinéma indépendant est active en Suisse romande et présente plusieurs caractéristiques semblables à une organisation de cluster. Elle soutient l'ensemble des activités de la branche audiovisuelle dans l'ambition de la dynamiser. Elle initie des groupes de travail, génère de la veille informationnelle destinée à ses 400 membres, offre des prestations de service diverses, incube des projets, opère des levées de fonds... En Bretagne, l'association Films en Bretagne suit elle aussi une démarche holistique depuis 1999 et s'apparente à un cluster au vu de la diversité de ses membres et l'éventail de missions qu'elle s'est attribué. Ses 260 adhérents sont divisés en quatre collèges représentant l'intégralité de la chaîne de valeur (auteurs-réalisateurs, sociétés de production, techniciens-artistes-interprètes et acteurs de la diffusion culturelle)¹³⁸. L'action de l'association s'articule autour de la mise en réseau des acteurs, la promotion de l'activité du secteur, la représentation et le conseil aux pouvoirs publics, l'accompagnement et la professionnalisation.

La coopération entre les plateformes et les réseaux du territoire est souhaitable dans une démarche de structuration de la filière. En faisant appel à ces associations, les plateformes peuvent bénéficier d'un réseau et d'une connaissance de la filière déterminants pour le succès et la pérennité du projet. Les porteurs du projet Noozy souhaitent s'appuyer sur les communautés de producteurs locaux dans

¹³⁸ Kerdreux, Gilles, « L'association Films en Bretagne aide à avoir une vraie région de cinéma », Ouest-France.fr, 7 avril 2022, [En ligne : <https://www.ouest-france.fr/culture/cinema/l-association-films-en-bretagne-aide-a-avoir-une-vraie-region-de-cinema-2268edf8-a3a7-11ec-ae0f-7ae833dc98b8>].

une optique de co-construction de services¹³⁹. La plateforme se veut un outil de développement en faveur de tous les maillons de la chaîne de valeur (auteurs, producteurs, diffuseurs) et acteurs de la culture (musées, pôles d'éducation aux images, associations...). Aux dires d'un membre de l'APAGE, ces derniers accueillent la plateforme avec optimisme. Un optimisme intensifié par la crise sanitaire, qui a vu l'émergence de groupes de travail rassemblant plusieurs représentants de l'écosystème pour faire face à la fermeture des lieux culturels. Le projet de plateforme a alors suscité un vif intérêt de toutes les parties présentes, notamment les salles de spectacle, percevant la plateforme comme un débouché pour leurs captations de spectacles sans public (en complément des diffusions télévisées). La plateforme bretonne et l'association Films en Bretagne se concertent et unissent leurs énergies sur des actions ponctuelles de promotion d'œuvres et de portraits d'artistes, notamment lors de nominations de films en festival. KuB avait notamment entrepris une campagne de mise en lumière et de contextualisation du court-métrage documentaire d'animation *Flee*, coproduit par la société rennais Vivement Lundi ! récompensé à plusieurs reprises (dont Annecy et Golden Globes)¹⁴⁰. Les droits du film avaient été cédés à KuB 1 mois avant sa sortie en salle. Les plateformes et les deux associations avaient fait converger leurs outils de communication. De même pour *La Bobine 11004* présélectionné aux Césars : KuB et Films en Bretagne ont coédité la mise en contexte (entretiens de la réalisatrice et de la productrice) pour valoriser cette œuvre et le savoir-faire des acteurs locaux y ayant participé¹⁴¹. Au fur et à mesure des acquisitions, des coéditions, des accompagnements de projets, KuB s'est même créé son propre réseau informel autour d'elle avec des réalisateurs fidélisés¹⁴². Quant à Allindi, elle s'appuie sur des partenaires solides tels que la Collectivité de Corse et la Cinémathèque de Corse pour mener des coopérations, mais n'exprime pas le vœu de constituer un réseau du fait des antagonismes que présente la filière¹⁴³. Par conséquent, la plateforme se dit ouverte à tous les partenaires, associations, sociétés de production, distributeurs, au Groupe de recherche et d'essais cinématographiques (GREC - atelier de formation aux métiers du cinéma), aux festivals (Lama, Corsica Doc) et travaille directement avec eux. Ces partenariats reposent sur un « principe de bonne entente et de valorisation des œuvres » avec des acteurs ayant bien saisi l'ampleur de l'enjeu culturel au cœur de la plateforme. Allindi affirme son ambition de s'internationaliser en créant des collections en lien avec les pays méditerranéens (avec l'Italie dès ses débuts, avec l'Algérie depuis cette année et bientôt avec les Balkans). Les partenariats dépassent le cadre du territoire habituellement couvert par un cluster pour s'orienter vers un réseau de coopération informel plus vaste. Play Suisse est quant à elle en contact

¹³⁹ Entretien avec Dominique Renauld, Chargé de développement de la plateforme Noozy

¹⁴⁰ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

¹⁴¹ Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

¹⁴² Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

¹⁴³ Entretien avec Jérôme Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi

direct avec la quasi-totalité des maisons de production suisses pour la constitution de son catalogue de productions. Pierre-Adrian Irlé, chef du projet Play Suisse, indique que les associations professionnelles sont consultées lors des négociations relatives à la prolongation des droits de diffusion des coproductions après les 6 mois réglementaires. L'association Fonction:Cinéma précise que le projet de plateforme n'a pas obtenu une adhésion immédiate des professionnels du fait de son origine. Play Suisse n'a pas été portée par la branche mais par le groupe audiovisuel public, or en Suisse la plupart des outils mis en place sont impulsés par les professionnels. Play Suisse fait donc figure d'exception. Cette tiédeur s'est dissipée lorsque les producteurs ont perçu le potentiel de valorisation des œuvres et le cross-over, la mixité culturelle apportée par la plateforme multilingue. Auparavant, les œuvres de Suisse alémanique n'étaient jamais exposées sur les chaînes romande, italienne et rhéto-romane et inversement.

Dans les quatre cas étudiés, les activités des plateformes s'inscrivent dans des dynamiques de réseau plus ou moins formelles. Qu'elles agissent en coopération permanente ou ponctuelle avec les organisations professionnelles ou qu'elles créent leur propre réseau de partenaires, elles s'accordent toutes sur leur mission centrale de soutien à la filière cinématographique. Néanmoins, plateformes et associations gagneraient à approfondir leur coopération sur les enjeux qu'elles partagent, à bâtir des ponts entre leurs projets respectifs, par exemple sur le terrain de la formation, en intégrant aux parcours de formation dispensés par certaines associations (telles que Films en Bretagne) un travail pratique accompagné par la plateforme. Il en va de même sur l'axe de la création, encore trop peu investi par les plateformes (si ce n'est les appels à projets) faute de moyens ou d'habilitation, et de l'aide aux jeunes auteurs, pour lesquels les plateformes de VàD régionales représentent une véritable opportunité de développer leurs talents.

3.9. Problématiques soulevées et pistes d'amélioration

3.9.1. Rétribution et durée des droits

La délinéarisation des contenus induit de nouveaux modèles de rémunération. La plupart des contenus présents sur les quatre plateformes étudiées a déjà été exposée sur des chaînes de télévision. Les œuvres perdent de la valeur au fil du temps : plus un film est diffusé, plus sa valeur monétaire s'amenuise. Sur Noozy comme sur KuB, le montant moyen versé en acquisition de droits est très mince. Cette faible rémunération peut dissuader le producteur de vendre son film à la plateforme. Il peut alors préférer se tourner vers un diffuseur mieux-disant¹⁴⁴. Aussi, Cédric Bonin préconise de pouvoir négocier des droits plus avantageux et l'instauration de retraits d'exposition de

¹⁴⁴ Entretien avec Cédric Bonin, Secrétaire de l'Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE)

Noozy si une opportunité de vente se présente ailleurs. Dominique Renauld reconnaît la difficulté que représente la rémunération des auteurs, qui repose sur la diffusion (notamment la première) de leurs œuvres. Le montant proposé par les chaînes nationales et locales est bien plus avantageux pour les auteurs que celui proposé par Noozy. C'est la raison pour laquelle une primo-diffusion peut difficilement avoir lieu sur Noozy dans l'état actuel des choses. Fonction:Cinéma rapporte que la rétribution des droits par les plateformes reste un enjeu anxiogène pour la branche en Suisse. Les plateformes, quelles qu'elles soient, rémunèrent mal les producteurs¹⁴⁵. Dans le cas exceptionnel de Play Suisse, les coproductions de la SRG-SSR se retrouvent sur la plateforme pendant 6 mois après une première exposition télévisée, et ce, sans complément financier. La directrice de l'association romande pointe un autre facteur de déception soulevé par la profession vis-à-vis de Play Suisse : la traduction et le doublage omniprésents sur la plateforme n'ont pas fait l'objet d'une enveloppe supplémentaire. Les producteurs auront l'occasion de faire entendre leur voix pour négocier de meilleures conditions financières lors du prochain pacte de l'audiovisuel entre les télévisions et les indépendants.

3.9.2. Une dépendance contraignante

Play Suisse affirme être seule à contrôler sa ligne éditoriale pour assurer un équilibre de contenus entre les régions. En effet, aucune autre entité ni même les unités d'entreprise régionales ne dispose d'un accès pour déposer leurs vidéos. Fonction:Cinéma nuance ses propos en ajoutant que Play Suisse n'est habilitée à diffuser que ce que les unités régionales diffusent. Elle indique que la plateforme n'a pour l'heure pas d'influence dans les circuits de décision en ce qui concerne la sélection des projets nationaux, c'est-à-dire les coproductions impliquant les 4 unités régionales. L'intégration de Play Suisse à ce comité de sélection pourrait décupler son potentiel en défendant par exemple un fléchage du budget alloué aux projets nationaux vers des contenus à destination des jeunes publics. Pour sa part, la plateforme bretonne est en capacité juridique de coproduire ou de pré-acheter des contenus, mais ses capacités financières ne le lui permettent pas ou très peu¹⁴⁶. C'est pourquoi KuB se positionne sur des coéditions, en s'associant à des programmes sur des sommes plus modestes. Ces difficultés financières sont structurelles et restreignent non seulement les dépenses d'acquisition de contenu mais aussi les frais de fonctionnement de l'association, qui comptait 6 salariés et 6 jeunes en service civique en 2021. L'association Films en Bretagne déplore la nécessité de passer par le volontariat en service civique pour réduire les charges de fonctionnement de l'association¹⁴⁷. A ses yeux, la paupérisation des acteurs culturels est

¹⁴⁵ Entretien avec Aude Vermeil, Directrice de Fonction:Cinéma

¹⁴⁶ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

¹⁴⁷ Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

inadmissible à une époque où la majorité d'entre eux disposent d'une formation dans le domaine de la culture (ce qui n'était pas le cas avant les années 2000). Rappelons que les activités de KuB reposent principalement sur des subventions de la région Bretagne et de la DRAC Bretagne. Consciente de la versatilité des dotations publiques, la direction de Breizh Créative portant la plateforme KuB projette de diversifier ses sources de financement, en faisant le choix du mécénat (Deunf, France 3 Bretagne, 2021). Noozy s'inscrit dans la même démarche de diversification que son homologue breton : elle cible des guichets publics d'un niveau supérieur (CNC, plan de relance européen) et envisage de commercialiser ses contenus en faisant appel à des annonceurs.

Si les plateformes souhaitent s'inscrire durablement dans le paysage audiovisuel, quelques ajustements paraissent indispensables. Les notions de droits méritent d'être éclaircies, et leur montant revu à la hausse. Mais cette augmentation des dépenses doit impérativement s'accompagner d'une consolidation du budget, en sollicitant des acteurs divers et en créant de nouveaux modes de contribution, et non plus seulement les octrois des collectivités.

Conclusion

Au terme de cette étude, il est temps de dresser le bilan des effets structurants des plateformes régionales sur l'écosystème audiovisuel même si certaines sont encore très récentes. La structuration de filière, telle que définie en seconde partie, se matérialise par des actions de coopération de long terme répondant à des besoins de plusieurs acteurs de la filière. Ces actions induisent des effets bénéfiques qualitatifs en consolidant la confiance entre les acteurs de la filière et en améliorant la compétitivité des entreprises du territoire, et quantitatifs avec une augmentation en termes d'emploi et de retombées économiques pour l'ensemble de la filière. Pour vérifier la capacité des plateformes soutenues par les collectivités à remplir ces objectifs de structuration de la filière, l'analyse a été scindée en trois parties.

Nous avons tout d'abord contextualisé l'objet d'étude au sein de l'industrie audiovisuelle qui repose sur une multitude d'acteurs interdépendants et sur des mécanismes de financement très complexes dans lesquels les chaînes de télévision jouent aujourd'hui encore un rôle prépondérant. Puis nous avons plongé dans l'univers des plateformes de VàD aux nombreuses pratiques disruptives qui chamboulent l'ordre économique établi et les modes de consommation du cinéma. Ensuite, nous nous sommes intéressés aux questions d'apparition et de disparition d'intermédiaires induits par ces plateformes, tout comme au cadre juridique de la chronologie des médias, bousculé par l'influence acquise par les firmes internationales.

Dans une seconde partie, nous nous sommes penchés sur l'action de l'Etat et des collectivités territoriales en faveur de la filière cinématographique et audiovisuelle, une économie de prototype coûteuse et vulnérable. A travers plusieurs dispositifs comme les fonds de soutien en coopération avec le CNC, les Contrats d'Objectifs et de Moyens et l'allocation de subventions à divers organismes ancrés sur le territoire, les régions parviennent à attirer les productions et à dynamiser les activités de la filière. Enfin, plusieurs hypothèses ont été émises sur les effets structurants provoqués par l'activité des plateformes régionales.

A travers l'analyse effectuée dans la dernière partie, nous avons pu dégager quelques éléments de réponse quant à leur puissance de structuration de la filière et leurs limites en la matière. Le caractère récent des plateformes empêche d'en tirer des conclusions exhaustives et absolues. Il s'agit plutôt d'illustrer le potentiel qu'elles représentent tout en mettant en exergue quelques objections qui nécessitent d'être traitées pour optimiser leurs impacts. Les plateformes régionales font preuve d'un engagement culturel absolu en mettant à l'honneur les œuvres et les artistes, et favorisent le partage de la culture, qu'elle vienne du territoire ou de tout autre lieu. Certaines s'attribuent également une mission militante. La plateforme peut générer ou dynamiser des projets de coopération avec des acteurs de l'écosystème, institutions comme artistes, et leur fournir dans

certains cas une assistance matérielle et un regard expérimenté et bienveillant pour sublimer leurs productions. En revanche, l'hypothèse de hausse des revenus des ayants droit provoque des réserves. Les revenus perçus grâce à la plateforme sont encore négligeables. Néanmoins, la plateforme en tant que diffuseur peut débloquent des fonds d'aide comme le CNC ou la Procirep pour les producteurs en quête de financement. De plus, elle peut représenter un trait d'union en cette période charnière de recomposition du paysage audiovisuel et de « plateformisation » générale de l'économie en offrant un parcours d'acculturation à des raisonnements encore obscurs pour certains artistes et producteurs coutumiers des coproductions avec les télévisions. Les plateformes ne se définissent néanmoins pas comme des concurrentes des télévisions, mais plutôt comme des « co-opétrices » conciliantes et complémentaires, aptes à consolider le réseau existant et à construire le leur.

En somme, cette analyse met en évidence le potentiel de structuration et d'innovation dans les formats audiovisuels que représentent les plateformes. Ce potentiel est considérable, mais dans les faits encore modérément perçu en termes d'accompagnement à la modernisation, d'incubation, de fédération des acteurs culturels, de création de valeur et de promotion du territoire en tant que terre de cinéma. Il faut toutefois souligner la présence de plusieurs freins intimement liés. Les montants de droits insuffisants peuvent dissuader certains acteurs d'entrer en coopération avec la plateforme. Cette faible rémunération des auteurs découle d'un budget restreint et assujéti aux deniers publics. Les plateformes représentent d'ores et déjà un outil complémentaire aux dispositifs d'aide préexistants en région et une aubaine pour s'adapter aux nouveaux modes de consommation culturelle dans un monde où le numérique prend de l'ampleur jour après jour. Alors, pour accomplir leur mission de structuration et confirmer leur titre d'atout auprès des professionnels de la filière, les réserves de ces derniers doivent être prises en compte pour transformer l'essai et réaliser leur plein potentiel. Il serait formateur de se pencher sur le fonctionnement des plateformes nées au sein même ou en coopération étroite avec les organisations de cluster de l'image et d'en comparer les effets produits sur la filière.

Bibliographie

A. Ouvrages

BENGHOZI, Pierre-Jean et PARIS, Thomas, « L'économie culturelle à l'heure du numérique : une révolution de l'intermédiation », 2014, p. 175-188.

BONI, Marta (1983-), *Formes et plateformes de la télévision à l'ère du numérique*, 2020.

CRETON, Laurent, *L'économie du cinéma en 50 fiches*, 6e éd, Malakoff, Armand Colin, 2020, (« Focus cinéma »).

DURAND, Emmanuel, *La menace fantôme : les industries culturelles face au numérique*, Paris, Sciences po, les presses, 2014, 139 p., (« Nouveaux débats », 39).

FARCHY, Joëlle, *L'industrie du cinéma*, Paris, Presses universitaires de France, 2004, (« Que sais je ? », 2555).

FOREST, Claude, *L'argent du cinéma*, 2012.

GAUDREAULT, André et MARION, Philippe, *La fin du cinéma ? un média en crise à l'ère du numérique*, Paris, A. Colin, 2013, (« Cinéma/arts visuels »).

LE CHAMPION, Rémy et DANARD, Benoît, *Les programmes audiovisuels*, Nouvelle éd, Paris, la Découverte, 2014, (« Repères », 420).

LE DIBERDER, Alain, *La nouvelle économie de l'audiovisuel*, Paris, La Découverte, 2019, 127 p., (« Repères. Culture, communication », 723).

MALRAUX, André, « Esquisse d'une psychologie du cinéma », *Scènes choisies*, Gallimard, 24 juin 1946.

PORTER, Michael E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, First Printing édition, New York : London, The Free Press, 1985, 557 p.

B. Articles académiques

BENHAMOU, Françoise, « Le numérique menace-t-il vraiment l'industrie du cinéma français ? », Le Cercle des économistes, 2016, [En ligne : <https://lecerclledeseconomistes.fr/numerique-menace-t-vraiment-lindustrie-cinema-francais/>] Consulté le 13.07.2022

DAIDJ, Nabyla, « Stratégies des groupes de médias : vers l'émergence de pratiques "coopétitives" ? », Médias 09 Aix-en-Provence, 2009, [En ligne : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02463171/document>].

GERVAIS, Maïlys, « Éloge de la lenteur ce que slow media veut dire », *Effeuillage*, vol. 9 / 1, Association Effeuillage, 2020, p. 44-47.

MOATI, Philippe (2019), « Les distributeurs face aux dangers de la «plateformisation» du commerce », *L'Économie politique*, n°81, p.23-33.

PONTIER, Jean-Marie, « Ouverture », *L'Observatoire*, vol. 2 / 2, 2009, p. 11-25.

THUILLAS, Olivier et WIART, Louis, « Les plateformes de VOD cinéphiliques : des stratégies de niche en questions », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, vol. 20/1 / 1, Échirolles, GRESEC, 2019, p. 39-55.

C. Thèses ou mémoires

PORTNOY-KISCHINEVZKY, Nicolas, *Disruption dans la chaîne de valeur de l'audiovisuel : comment une chaîne de télévision peut-elle encore créer et capturer de la valeur?*, 2016, [En ligne : <https://www.csa.be/wp-content/uploads/documents-csa/PORTNOY%2C%20Nicolas-Disruption%20dans%20la%20cha%C3%A9ne%20de%20valeur%20de%20l%27audiovisuel.pdf>].

D. Rapports

« Avenir de l'audiovisuel : construire le meilleur - Un exercice prospectif du CSA lab », CSA lab, 2018, [En ligne : <https://www.csa.fr/Informer/Collections-du-CSA/Perspectives-numerique/Avenir-de-l-audiovisuel-construire-le-meilleur>].

BABEAU, Olivier, *Refonder l'audiovisuel public: oser repartir de ses missions essentielles*, Paris, Fondation pour l'innovation politique, 2016, [En ligne : https://www.fondapol.org/app/uploads/2020/05/087-BABEAU-2016-07-28_2-1.pdf].

« Bilan 2019 du CNC », CNC, 2020, [En ligne : https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans/bilan-2019-du-cnc_1197070].

BUREAU DU CINÉMA ET DE LA TÉLÉVISION DU QUÉBEC, « Document d'orientations stratégiques », 2017, [En ligne : <http://www.bctq.ca/uploads/files/projects/bctq-document-d-orientations-strategiques-printemps-2017.pdf>].

BUSSON, Alain, « Quelle politique pour les industries culturelles à l'ère du numérique ? », *Terra Nova*, janvier 2022.

« Chiffres clés du bilan 2021 du CNC », CNC, 2022, [En ligne : https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans/bilan-2021-du-cnc_1689889].

CNC, « Baromètre trimestriel de la vidéo, Premier trimestre 2022 », 2022, [En ligne : <https://www.cnc.fr/documents/36995/1695687/Barom%C3%A8tre+trimestriel+de+la+vid%C3%A9o+-+Premier+trimestre+2022.pdf/d025a4f7-fde0-49e0-3fb3-0f6aa7f1cb86?t=1654157263878>].

COLLIN, Pierre et COLIN, Nicolas, « Mission d'expertise sur la fiscalité de l'économie numérique », janvier 2013, Rapport remis au Ministre de l'économie et des finances, au Ministre du redressement productif, au Ministre délégué chargé du budget et à la Ministre déléguée chargée des

PME, de l'innovation et de l'économie numérique [En ligne : https://www.economie.gouv.fr/files/rapport-fiscalite-du-numerique_2013.pdf]

JONES, Lin, DEMIRKAYA, Meryem et BETHMANN, Erika, « Global Value Chain Analysis: Concepts and Approaches », United States International Trade Commission, 2019, (« Journal of International Commerce and Economics »), [En ligne : https://www.usitc.gov/staff_publications/jice/global_value_chain_analysis_concepts_and].

KANCEL, Serge, ITTY, Jérôme, WEILL, Morgane, [et al.], « L'apport de la culture à l'économie en France », Inspection générale des finances, Inspection générale des affaires culturelles, 2013, p. 390, [En ligne : <https://www.culture.gouv.fr/Espace-documentation/Rapports/L-apport-de-la-culture-a-l-economie-en-France>].

LABORDE, Françoise, « Avis présenté au nom de la commission de la culture, de l'éducation et de la communication sur le projet de loi de finances pour 2020 », tome IV, fascicule 3, Médias, livre et industries culturelles : livre et industries culturelles, n°145, Sénat, session ordinaire 2019-2020 [En ligne : https://www.senat.fr/rap/a19-145-43/a19-145-43_mono.html].

LECHEVALLIER, Pascal, « La vision What's Hot MEDIA / ALCIMED du potentiel d'une plateforme numérique de valorisation des contenus audiovisuels régionaux », 2021.

« Les recettes du marché européen de la VOD ont été multipliées par 30 au cours des dix dernières années », *Observatoire européen de l'audiovisuel*, février 2021, [En ligne : https://www.obs.coe.int/fr/web/observatoire/press/-/asset_publisher/5CBGXRP5ZTzJ/content/european-vod-revenues-increased-30-fold-over-the-last-ten-years?_101_INSTANCE_5CBGXRP5ZTzJ_viewMode=view%2F].

OCDE, OECD, *Perspectives des communications de l'OCDE 2013.*, Paris, Organisation for Economic Co-operation and Development, 2013, [En ligne : <https://www.oecd.org/fr/publications/perspectives-des-communications-de-l-ocde-19991479.htm>].

STEYER, Serge, « Réinventons l'audiovisuel public », Films en Bretagne, 2014, [En ligne : https://filmsenbretagne.org/wp-content/uploads/2014/10/RAP_FOR_WEB.pdf].

E. Textes officiels

« Article 2 - Loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication (Loi Léotard) » [En ligne : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000042727256].

« Article 10 - Décret n° 2021-793 du 22 juin 2021 relatif aux services de médias audiovisuels à la demande » [En ligne : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000043689467/2022-02-02].

COLLECTIVITÉ DE CORSE, « Convention d'objectifs et de moyens pour l'année 2020 », 2020, [En ligne : <https://www.isula.corsica/assemblea/docs/RapportCP/2020332CP-annexes.pdf>].

COLLECTIVITÉ DE CORSE, « Convention d'objectifs et de moyens pour la période 2021-2023 », 2021, [En ligne : <https://www.isula.corsica/assemblea/docs/RapportCP/2021141CP-annexes.pdf>].

« Journal officiel n°0084 du 08/04/2017 », *Journal Officiel de la République Française*, 2017, [En ligne : <https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=ddnOByGdOgwvrcfRNOfETJ9zMW9r0VCLrkV8AmAAT3o=>].

MINISTÈRE DE LA CULTURE, « La ministre de la Culture étend la nouvelle chronologie des médias à l'ensemble de la filière », [En ligne : <https://www.culture.gouv.fr/Presse/Communiques-de-presse/La-ministre-de-la-Culture-etend-la-nouvelle-chronologie-des-medias-a-l-ensemble-de-la-filiere>]. Consulté le 3 juin 2022.

RÉGION GRAND EST, « Contrat d'Objectifs et de Moyens 2020–2021-2022 », 2020

F. Ressources internet

CHARBONNEL, Agathe, « Nouvelle chronologie des médias : des changements mais pas de bouleversements », *mc2i explorers*, février 2022, [En ligne : <https://explorers.mc2i.fr/articles/nouvelle-chronologie-des-medias-des-changements-mais-pas-de-bouleversements>].

« [Covid-19] Les mesures de soutien à l'économie de la filière image : entreprises et associations », *Ciclic*, [En ligne : <https://ciclic.fr/actualites/covid-19-les-mesures-de-soutien-l-economie-de-la-filiere-image-entreprises-et-associations>]. Consulté le 31/07/2022.

« Définition - Grille de programmes », *Patrimoine et télévision*, Hypothèses, [En ligne : <https://typatri.hypotheses.org/glossaire>].

« Définition - Collectivité territoriale / Collectivité locale », INSEE, 2016, [En ligne : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1353>].

« Définition - Filière », INSEE, 2016, [En ligne : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1734>].

« Définition - Structuration », Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales, éd. CNRTL, [En ligne : <https://www.cnrtl.fr/definition/structuration>].

« Définition - Activités audiovisuelles | Insee » [En ligne : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1843>]. Consulté le 11/06/2022.

FILMS EN BRETAGNE, « Projet audiovisuel breton «COM» 2020/2021 - Mode d'emploi », 2020, [En ligne : <https://filmsenbretagne.org/wp-content/uploads/2021/03/Re%CC%81fe%CC%81rentiel-COM3.pdf>].

« Financement d'un film | Ciclic » [En ligne : <https://upopi.ciclic.fr/apprendre/les-metiers-du-cinema/preproduction/financement-d-un-film>]. Consulté le 01/06/2022.

« Fréquentation cinématographique : estimations du mois de juin 2022 | CNC », CNC, 4 juillet 2022, [En ligne : https://www.cnc.fr/professionnels/actualites/frequentation-cinematographique--estimations-du-mois-de-juin-2022_1715489].

« La nouvelle chaîne de valeur du cinéma », *BPI France*, 2016, [En ligne : <https://www.bpi-france.fr/nos-actualites/la-nouvelle-chaîne-de-valeur-du-cinema>].

LE DIBERDER, Alain, « 2022, une année normale? (partie 1) – Après la révolution numérique », 2022, [En ligne : <https://alain.le-diberder.com/2022-une-annee-normale-partie-1/>]. Consulté le 13.07.2022

« Les tendances de l'année 2021 » [En ligne : <https://ciclic.fr/les-tendances-de-l-annee-2021>]. Consulté le 31/07/2022.

« Programmes de flux et programmes de stock » [En ligne : <https://www.csa.fr/Cles-de-l-audiovisuel/Connaitre/Les-programmes-audiovisuels/Programmes-de-flux-et-programmes-de-stock>]. Consulté le 11/07/2022.

« Quand les cinémas ont-ils été fermés en 2020 et 2021 ? », *Ecran Total*, 2 août 2021, [En ligne : <https://ecran-total.fr/2021/08/02/quand-les-cinemas-ont-ils-ete-fermes-en-2020-et-2021/>]. Consulté le 23/07/2022.

« Qu'appelle-t-on « l'exception culturelle » ? / Histoire de l'audiovisuel / Connaître / Clés de l'audiovisuel / Accueil », L'Observatoire de la diversité du CSA [En ligne : <https://archive.wikiwix.com/cache/index2.php?url=http%3A%2F%2Fclesdelaudiovisuel.fr%2FConnaître%2FHistoire-de-l-audiovisuel%2FQu-appelle-t-on-l-exception-culturelle#federation=archive.wikiwix.com>]. Consulté le 15 mai 2022.

SCOFFIER, Axel, « Repenser l'industrie du cinéma à l'ère numérique », *La Revue des Médias - INA*, juillet 2019, [En ligne : <http://larevuedesmedias.ina.fr/repenser-lindustrie-du-cinema-lere-numerique>].

G. Articles de journaux

« Achat, préachat, coproduction: mode d'emploi », *La Libre.be*, 20 mai 2004, [En ligne : <https://www.lalibre.be/culture/medias-tele/2004/05/21/achat-preachat-coproduction-mode-demploi-SD3BGD6FZNCWRDRCSRK2EPMZSI/>].

BALDACCHINO, Julien, « Netflix, l'usine à séries que le cinéma déteste adorer », *Nectart*, vol. 9 / 2, Toulouse, Éditions de l'Attribut, 2019, p. 116-125.

BENEDETTI VALENTINI, Fabio et MADELAINE, Nicolas, « Comment les plateformes vont devoir dépenser jusqu'à 300 millions d'euros dans la création française », *Les Echos*, 9 décembre

2021, [En ligne :

<https://www.lesechos.fr/tech-medias/medias/comment-les-plateformes-vont-devoir-depenser-jusqua-300-millions-deuros-dans-la-creation-francaise-1371264>].

DEUNF, Catherine, « Culture : la plateforme numérique bretonne KuB, un écrin de productions et d'artistes à découvrir », France 3 Bretagne, 14 février 2021, [En ligne :

<https://france3-regions.francetvinfo.fr/bretagne/ille-et-vilaine/rennes/culture-la-plateforme-bretonne-kub-un-ecrin-de-productions-et-d-artistes-a-decouvrir-1955893.html>].

ENGEL, Laurence, « Production audiovisuelle : quel rôle pour l'éditeur ? | Revue Esprit », *Esprit Presse*, janvier 2016, [En ligne :

<https://esprit.presse.fr/article/laurence-engel/production-audiovisuelle-quel-role-pour-l-editeur-38645>].

« En ne diffusant pas « Strange World » en salle, Disney entre en guerre contre le cinéma français » [En ligne :

https://www.francetvinfo.fr/culture/cinema/en-ne-diffusant-pas-strange-world-en-salle-disney-entre-en-guerre-contre-le-cinema-francais_5186812.html]. Consulté le 13 juillet 2022.

FAGGIANELLI, Andria, « Alindi: " repousser les limites de l'imaginaire de la Corse " - Journal de la Corse », Journal de la Corse, 18 mars 2022, [En ligne :

<https://www.journaldelacorse.corsica/articles/1407/alindi-repousser-les-limites-de-limaginaire-de-la-corse>].

KERDREUX, Gilles, « L'association Films en Bretagne aide à avoir une vraie région de cinéma », Ouest-France.fr, 7 avril 2022, [En ligne :

<https://www.ouest-france.fr/culture/cinema/l-association-films-en-bretagne-aide-a-avoir-une-vraie-region-de-cinema-2268edf8-a3a7-11ec-ae0f-7ae833dc98b8>].

« La Région aux côtés des acteurs culturels du Grand Est », *szenik*, 2021, [En ligne :

<https://www.szenik.eu/fr/la-region-aux-cotes-des-acteurs-culturels-du-grand-est-retour-sur-la-ceremonie-des-voeux-aux-acteurs-culturels-37303>]. Consulté le 31/07/2022.

LECOULTRE, Cécile, « Play Suisse invite à la curiosité », 24 heures, 16 novembre 2020, [En ligne : https://www.slatkine.com/fr/index.php?controller=attachment&id_attachment=6425].

LE GONIDEC, Isabelle, « Culture: KuB, raconter le monde et sa complexité, depuis la Bretagne », RFI, 2 février 2021, [En ligne :

<https://www.rfi.fr/fr/culture/20210202-culture-kub-raconter-le-monde-et-sa-complexite%C3%A9-depuis-la-bretagne>].

SOTINEL, Thomas, « Le cinéma est-il mort ou vif, bousculé par les plates-formes et affaibli par le Covid ? », *Le Monde.fr*, 13 mai 2022, [En ligne :

https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/05/13/bouscule-par-les-plates-formes-affaibli-par-le-covid-le-cinema-est-il-mort-ou-vif_6125913_3232.html].

SACHET, Ambre (2019). Compte rendu de [Netflix, cerbère de l'audiovisuel / COUSIN, Capucine. Netflix & Cie – Les coulisses d'une (r)évolution, Malakoff, Armand Colin, 2018, 165 p.]

Ciné-Bulles, 37(2), 54–54. [En ligne : <https://www.erudit.org/fr/revues/cb/2019-v37-n2-cb04325/90262ac/>]

« Tribune - Plateformes : la fin de nos droits d'auteur ? », SRF - Société des Réalistes de Films, 2021, [En ligne : <https://www.la-srf.fr/article/tribune-plateformes-la-fin-de-nos-droits-dauteur>].

« VOD, plateformes, streaming.... Pourquoi l'industrie du cinéma français a-t-elle gros à jouer ? », *Franceinfo*, 14 mai 2019, [En ligne : https://www.francetvinfo.fr/culture/cinema/festival-de-cannes/vod-plateformes-streaming-pourquoi-l-industrie-du-cinema-francais-a-t-elle-gros-a-jouer_3442887.html]. Consulté le 24/04/2022.

H. Communications orales

FRANCE CULTURE, « Le modèle Netflix : un empire menacé ? », (« Le Monde est à nous »), 20.05.2022 [En ligne : <https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/le-meilleur-des-mondes/le-modele-netflix-un-empire-menace-4570216>].

SONNAC, Nathalie, « Les Actes des Rencontres du CSA 2016 « L'audiovisuel dans l'espace numérique : plateformes et données » », 2016, [En ligne : https://www.csa.fr/content/download/227230/608057/version/26/file/Actes%20Rencontres%20CSA_2016.pdf].

TRICOT, Agnès, « Panel : Coproduire avec la France », Forum Alentours, 29/06/2022. « Bilan 2021 du CNC », CNC, 2022, [En ligne : https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans/bilan-2021-du-cnc_1689889].

« Un épisode de série : combien ça dure ? », *L'édito M*, 2022, [En ligne : <https://www.radiofrance.fr/franceinter/podcasts/l-edito-m/l-edito-m-du-mardi-24-mai-2022-3854030>].

I. Interviews

Entretien avec Dominique Renault, Chargé de développement de la plateforme Noozy

Entretien avec Cédric Bonin, Secrétaire de l'Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE)

Entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative

Entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne

Entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse

Entretien avec Aude Vermeil, Directrice de Fonction:Cinéma

Entretien avec Gérôme Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi

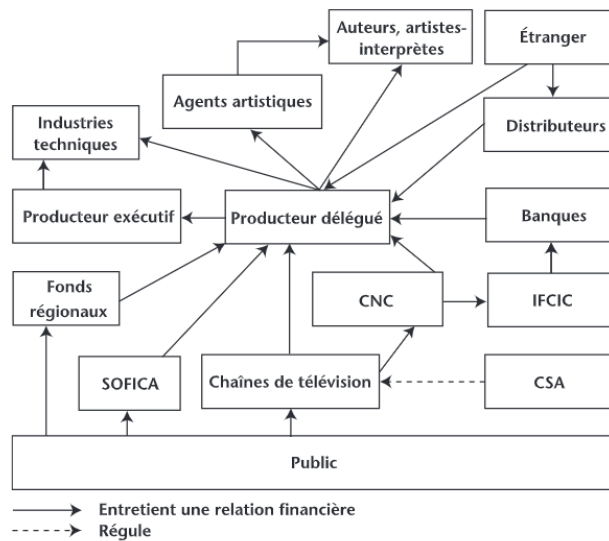
J. Sources diverses

Image de page de garde : Pixabay

Table des annexes

Annexe 1 : Synthèse des relations financières des acteurs de la filière	70
Annexe 2 : Classement des plateformes de vidéo à la demande au premier trimestre 2022	70
Annexe 3 : Ensemble des services de SvoD ou VàD disponibles en France par thématique	71
Annexe 4 : Chiffre d'affaires de la vidéo selon le segment au premier trimestre	71
Annexe 5 : Structure de la dépense audiovisuelle des ménages en 2010 et 2021	72
Annexe 6 : La fréquentation cinématographique en France	72
Annexe 7 : Durée d'écoute individuelle des chaînes privées	73
Annexe 8 : La restructuration du modèle d'affaires de l'audiovisuel	73
Annexe 9 : Le financement des films d'initiative française en 2021	74
Annexe 10 : Guide d'entretien à destination des porteurs de plateformes	74
Annexe 11 : Guide d'entretien à destination des associations de professionnels	75
Annexe 12 : Résumé de l'entretien avec Dominique Renault, Chargé de développement de la plateforme Noozy	76
Annexe 13 : Résumé de l'entretien avec Cédric Bonin, Secrétaire de l'Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE)	77
Annexe 14 : Résumé de l'entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative	77
Annexe 15 : Résumé de l'entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne	78
Annexe 16 : Résumé de l'entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse	79
Annexe 17 : Résumé de l'entretien avec Aude Vermeil, Directrice de Fonction: Cinéma	79
Annexe 18 : Résumé de l'entretien avec Gêrôme Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi	80

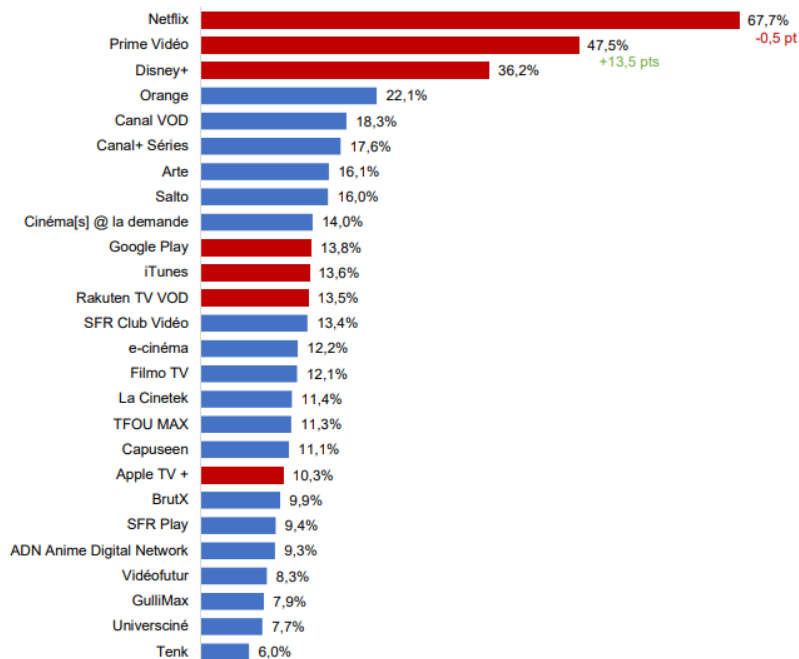
Annexe 1 : Synthèse des relations financières des acteurs de la filière



D'après : LE CHAMPION, Rémy et DANARD, Benoît, *Les programmes audiovisuels*, Nouvelle éd, Paris, la Découverte, 2014, (« Repères », 420), page 22.

Annexe 2 : Classement des plateformes de vidéo à la demande au premier trimestre 2022 (en % d'utilisateurs)

Evolutions par rapport au premier trimestre 2021



Source : Vertigo - Internaute 3 ans et plus (depuis juin 2020)

Base : internautes déclarant avoir payé pour visionner des films de cinéma ou des programmes TV en V&D.

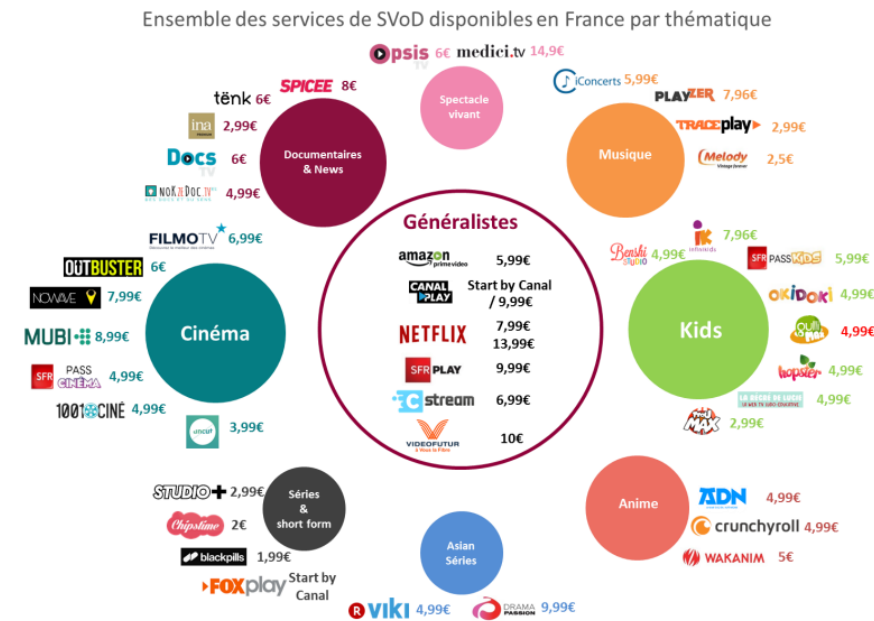
Méthodologie : chaque mois 1 000 internautes âgés de 15 ans et plus sont interrogés sur leur pratique en matière de V&D.

■ plateformes étrangères.

Ne figurent que les services avec un taux d'utilisateurs supérieur à 5%

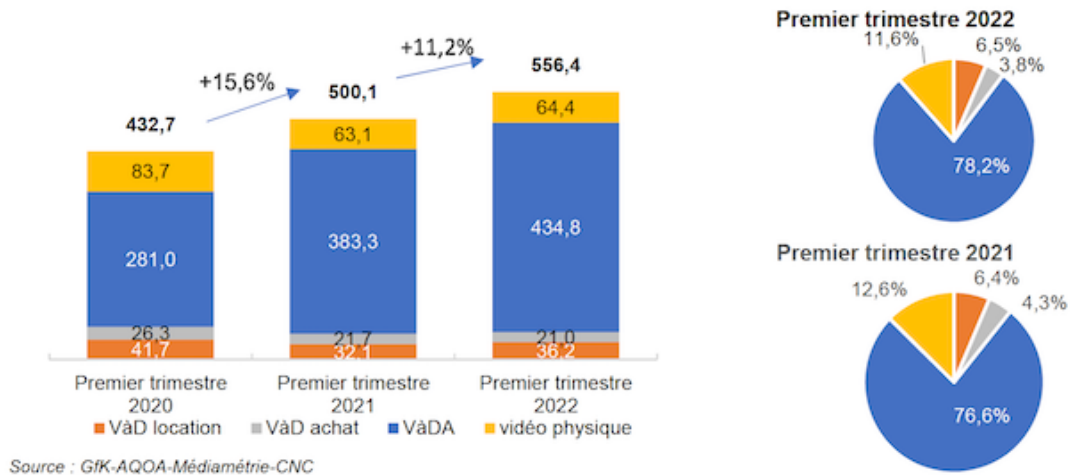
D'après : CNC, « Baromètre trimestriel de la vidéo, Premier trimestre 2022 », 2022, [En ligne : <https://www.cnc.fr/documents/36995/1695687/Barom%C3%A8tre+trimestriel+de+la+vid%C3%A9o+-+Premier+trimestre+2022.pdf/d025a4f7-fde0-49e0-3fb3-0f6aa7f1cb86?t=1654157263878>], page 3.

Annexe 3 : Ensemble des services de SVoD ou VàDA disponibles en France par thématique



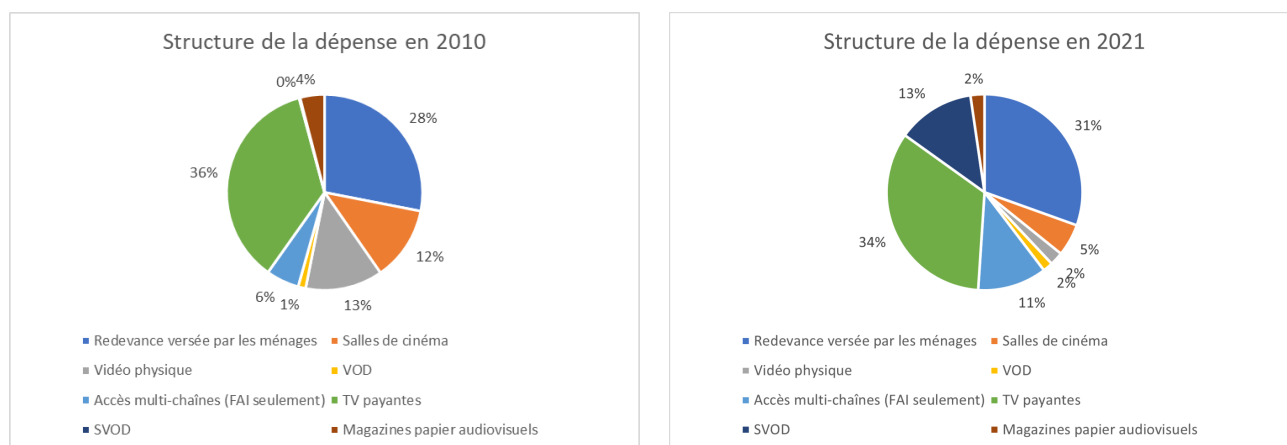
D'après : COLLECTIVITÉ DE CORSE, « Convention d'objectifs et de moyens pour l'année 2020 », 2020, [En ligne : <https://www.isula.corsica/assemblea/docs/RapportCP/2020332CP-annexes.pdf>].

Annexe 4 : Chiffre d'affaires de la vidéo selon le segment au premier trimestre (en millions d'euros)



D'après : CNC, « Baromètre trimestriel de la vidéo, Premier trimestre 2022 », 2022, [En ligne : <https://www.cnc.fr/documents/36995/1695687/Barom%C3%A8tre+trimestriel+de+la+vid%C3%A9o+-+Premier+trimestre+2022.pdf/d025a4f7-fde0-49e0-3fb3-0f6aa7f1cb86?t=1654157263878>], page 1.

Annexe 5 : Structure de la dépense audiovisuelle des ménages en 2010 et 2021



D'après : LE DIBERDER, Alain, « 2022, une année normale? (partie 1) – Après la révolution numérique », 2022, [En ligne : <https://alain.le-diberder.com/2022-une-annee-normale-partie-1/>]. Consulté le 13.07.2022

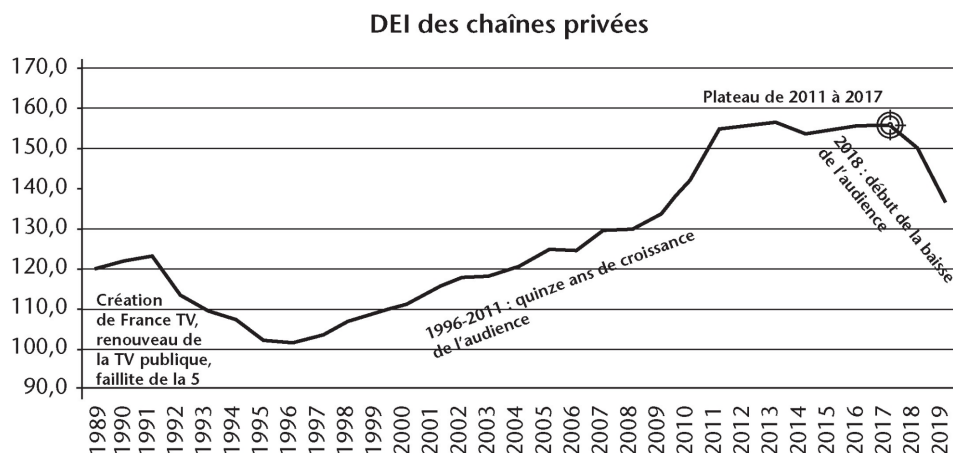
Annexe 6 : La fréquentation cinématographique en France



D'après : CRETON, Laurent, *L'économie du cinéma en 50 fiches*, 6e éd, Malakoff, Armand Colin, 2020, (« Focus cinéma »).

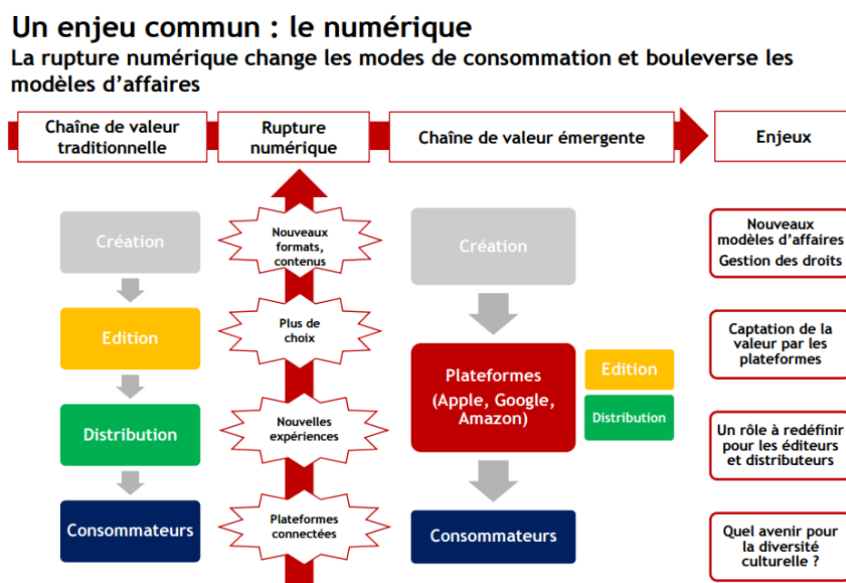
Annexe 7 : Audience de la télévision commerciale

DEI : durée d'écoute par individu



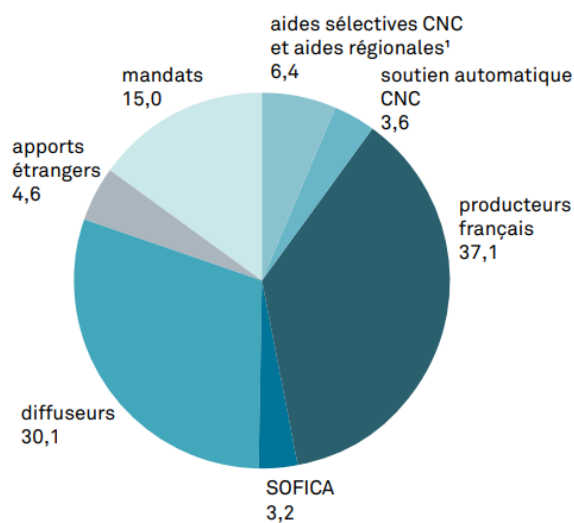
D'après : LE DIBERDER, Alain, *La nouvelle économie de l'audiovisuel*, Paris, La Découverte, 2019, 127 p., (« Repères. Culture, communication », 723), page 21.

Annexe 8 : La restructuration du modèle d'affaires de l'audiovisuel



D'après : BUREAU DU CINÉMA ET DE LA TÉLÉVISION DU QUÉBEC, « Document d'orientations stratégiques », 2017, [En ligne : <http://www.bctq.ca/uploads/files/projects/bctq-document-d-orientations-strategiques-printemps-2017.pdf>], page 10.

Annexe 9 : Le financement des films d'initiative française en 2021 (en pourcentage)



¹ Aides régionales incluant les apports du CNC.
Source : CNC.

D'après : « Chiffres clés du bilan 2021 du CNC », CNC, 2022, [En ligne : https://www.cnc.fr/professionnels/etudes-et-rapports/bilans/bilan-2021-du-cnc_1689889], page 5.

Annexe 10 : Guide d'entretien à destination des porteurs de plateformes

Origine

- Quel a été le déclencheur de la plateforme ?
- A quels besoins ou objectifs la plateforme répond-elle ?
- Comment vous procurez-vous les contenus visibles sur la plateforme ?

Organisation

- Quel est le modèle économique de la plateforme ?
- Quel rôle exercent les collectivités dans la plateforme ?
- Qui est administrateur de la plateforme ? Y a-t-il un contrôle de cohérence avec la ligne éditoriale ?
- Est-ce qu'une association de professionnels ou un cluster est impliqué dans le projet ?

La plateforme a-t-elle un effet structurant ?

- Quelles coopérations avec les acteurs culturels et le tissu audiovisuel local ont émergé ?
- Avez-vous constitué un réseau au fur et à mesure ?
- Les liens entre ces acteurs existaient-ils déjà avant l'action de la plateforme ou non ?
- Ont-ils été resserrés, ont-ils entraîné des partenariats en dehors de la plateforme ?

- La plateforme a-t-elle provoqué l'émergence d'une communauté de cinéphiles? La plateforme attire-t-elle de nouveaux publics lassés des médias traditionnels ?
- Quelle valeur ajoutée la plateforme représente-t-elle pour le territoire ?

Innovation

- La plateforme se positionne-t-elle en tant que coproductrice sur certains contenus ?
- Y a-t-il des exclusivités sur la plateforme ?
- La plateforme permet-elle l'émergence de contenus innovants ? De quelle manière ? La plateforme en est-elle à l'origine ?
- Y a-t-il un accompagnement des initiatives de jeunes créateurs ?
- La plateforme héberge-t-elle des événements en phygital ? Si oui, la visibilité des programmes en est-elle augmentée?

Perspectives

- Quelle est la valeur ajoutée de votre plateforme face aux médias classiques ? Face aux autres plateformes?
- Comment imaginez-vous l'avenir de la plateforme ? Nouvelles coopérations ? Nouvelles tendances ?
- Avez-vous quelque chose à ajouter, à modifier, à préciser, des informations que vous auriez encore aimé me transmettre ?

Annexe 11 : Guide d'entretien à destination des associations de professionnels

Coopération

- De quelle manière la plateforme est-elle utilisée par les professionnels ? (contrats de licence ponctuels, réguliers, coproduction ?)
- La plateforme a-t-elle permis aux acteurs culturels locaux de se lancer dans de nouveaux projets ?

Innovation

- Quels avantages présente-t-elle face aux médias classiques ?
- La plateforme permet-elle l'émergence de contenus innovants ? De quelle manière ?
- Y a-t-il des services associés à la plateforme ?

Structuration

- La plateforme a-t-elle des impacts sur l'écosystème ? Si oui lesquels ?
- La plateforme a-t-elle des impacts négatifs sur l'écosystème ?

Annexe 12 : Résumé de l'entretien avec Dominique Renault, Chargé de développement de la plateforme Noozy (09/06/2022 sur Teams)

Noozy est une plateforme de VàD gratuite à l'échelle du Grand Est. Lancée en mai 2021 par la chaîne de télévision privée Vosges Télévision, portée par son directeur d'alors Dominique Renault, répondant à une volonté politique, elle a été financée dès lors par un AMI « Economie numérique » de la région Grand Est. L'agence Grand E-nov+ a été désignée référente pour co-piloter ce projet structurant aux côtés des services de la Région. Les porteurs de la plateforme avaient initialement pour ambition de réunir des contenus des chaînes de télévisions locales du Grand Est et des acteurs culturels régionaux en un lieu unique pour en accroître la diffusion et le rayonnement, dans un contexte de vieillissement des audiences de la télévision. L'objectif est de capter les audiences jeunes grâce à un canal de communication similaire à ceux que ce segment de la population a coutume d'utiliser. Au printemps 2022, la ligne éditoriale de Noozy a été recentrée autour d'un axe culturel, à savoir des contenus audiovisuels réalisés ou produits en Grand Est (documentaires, captations culturelles, courts-métrages de fiction). Au bout de 12 mois de lancement, une équipe de 3 personnes travaille au développement de la plateforme. Celle-ci devrait à terme reposer sur un modèle d'économie mixte, avec un équilibre entre publicité, partenariats et différentes aides publiques qui devraient rester majoritaires. La plateforme pourrait rejoindre le Contrat d'Objectifs et de Moyens initié par la Région Grand Est, d'autant que le paysage télévisuel régional est en pleine mutation (retrait d'une chaîne du contrat suite à un rachat par le groupe Altice Media). Cette intégration au COM TV lui permettrait d'entrer en coproduction avec des partenaires locaux. La plateforme s'approvisionne pour l'heure majoritairement en acquérant des droits de films achevés en troisième ou quatrième fenêtre de diffusion, et héberge un festival documentaire sur la ruralité. Elle a vocation à devenir un réel outil pour les artistes émergents autant que pour les professionnels expérimentés via la coproduction, des appels à projets spécifiques, ou des avant-premières de films soutenus par la région Grand Est.

Annexe 13 : Résumé de l'entretien avec Cédric Bonin, Secrétaire de l'Association des Producteurs Audiovisuels du Grand Est (APAGE) (07/07/2022 sur Teams)

Cédric Bonin est co-gérant de la société de production Seppia basée à Strasbourg et secrétaire de l'APAGE, association d'une vingtaine de producteurs de tous genres établis dans le Grand Est, active depuis 2016. L'APAGE est le porte-voix de ses membres vis-à-vis des institutions publiques régionales et locales pour co-construire la politique régionale en faveur de l'audiovisuel. L'association a également pour mission de valoriser les œuvres de ses membres en organisant des projections. Les producteurs perçoivent la migration des publics des chaînes locales, régionales et nationales vers les plateformes. La raison d'être de Noozy, qui est la valorisation des films émanant des acteurs culturels de la région, est très bien accueillie par les membres. Aussi, ils sont conscients de l'intérêt de la plateforme et de son intégration potentielle au COM TV, leur permettant de coproduire avec la plateforme. Noozy peut également représenter un tremplin pour des films de jeunes créateurs, mais aussi pour les producteurs expérimentés, afin de leur mettre le pied à l'étrier des nouveaux modes de diffusion « *over the top* », ou d'offrir une diffusion des films traitant de sujets pointus, difficile à obtenir dans les grilles télévisuelles. Noozy, une fois sa période de maturation achevée, pourrait donc aussi être un espace de galop d'essai pour les producteurs visant les plateformes internationales. Néanmoins, le mode de financement des plateformes reste à clarifier. Les diffuseurs télévisuels ont en effet tendance à imposer un forfait pour la diffusion linéaire et le rattrapage en ligne, sans offrir de supplément aux producteurs pour le rattrapage.

Annexe 14 : Résumé de l'entretien avec Serge Steyer, Fondateur et Directeur général en charge des programmes chez Breizh Créative (05/07/2022 sur Teams)

Lancée en 2017, KuB (pour Kulture en Bretagne) est une plateforme de vidéo à la demande gratuite et sans publicité, qui se revendique webmédia d'auteurs et d'œuvres universalistes, c'est-à-dire bretonnes, françaises et internationales, en diffusion longue traîne. La plateforme est portée par l'association Breizh Créative, créée à cet effet. L'initiative découle d'une étude de 2016 sur la fragilité de l'audiovisuel public en dehors de l'Île-de-France (cf. Steyer, 2014) et d'une volonté des élus régionaux d'élargir la diffusion des œuvres. 75% du budget de la plateforme est abondé par la Région (via le COM TV dont KuB fait partie depuis 2016) et par la DRAC Bretagne. KuB se distingue des chaînes de télévision régionales par son travail éditorial rigoureux. La valorisation des films passe en effet par une fiche complète à son sujet : synopsis, note d'intention, biographie de l'auteur, œuvres, articles et artistes associé.e.s. Toutefois, l'offre de KuB est complémentaire à celle

des télévisions régionales comme locales, les analyses indiquent qu'il n'y a pas de phénomène de cannibalisation de l'audience. 25% du budget relève de partenariats (ou coéditions) avec des festivals, des scènes nationales, des producteurs ou des collectivités locales qui soutiennent leurs musées ou autres institutions culturelles. L'équipe compte 4,5 ETP et 4 à 5 volontaires en service civique, dont une partie est en charge de la post-production des coéditions. En plus des co-éditions, l'équipe de KuB prend à cœur sa mission de découvreur et d'accompagnateur de jeunes talents ce qui la fait contribuer à la pérennité de l'écosystème.

Annexe 15 : Résumé de l'entretien avec Franck Vialle, Directeur de l'association Films en Bretagne (15/07/2022)

L'association Films en Bretagne est une union de professionnels née en 1999. Ses 260 membres sont représentatifs de la diversité des professions constituant la chaîne de valeur de l'audiovisuel (auteurs-réalisateurs, sociétés de production, techniciens-artistes-interprètes et acteurs de la diffusion culturelle). L'association est active dans les domaines de la mise en réseau, de la stimulation de la créativité, de la formation, de la défense des intérêts auprès des pouvoirs publics et de la promotion des œuvres et du territoire, notamment lors des festivals. L'association emploie une équipe de 8 salariés permanents. Films en Bretagne et l'association Breizh Créative, qui porte la plateforme KuB, nourrissent une relation particulière puisque le fondateur de Breizh Créative occupait auparavant le poste de directeur de Films en Bretagne. Franck Vialle considère la plateforme comme un espace public gratuit qui tente de pallier un manquement du service public audiovisuel. Il estime qu'elle s'est relativement bien inscrite dans le paysage audiovisuel breton. Son modèle de réexposition en longue traîne et d'enrichissement des contenus joue un formidable rôle d'appui à la promotion très apprécié par les professionnels, qui atteint parfois des audiences plus élevées que sur les télévisions locales. La plateforme est née sous une bonne étoile, dans une région aux ambitions culturelles très soutenues qui se traduisent par un COM TV généreux (1,4 million d'euros). Néanmoins l'association de portage souffre d'un modèle économique assez fragile qui ne lui permet pas ou très peu d'effectuer de préachat ou de coproductions ; le besoin de solutions de financement alternatives se fait ressentir. Films en Bretagne et KuB coopèrent ponctuellement sur des actions de promotion et d'éditorialisation des œuvres en compétition dans les festivals.

Annexe 16 : Résumé de l'entretien avec Pierre-Adrian Irlé, Responsable opérationnel de Play Suisse (23/06/2022 sur Teams)

La plateforme Play Suisse est née en novembre 2020 d'une volonté de la direction générale du groupe audiovisuel public SRG-SSR (Société suisse de radiodiffusion et télévision) de faciliter l'accès à la variété des productions télévisuelles à l'ensemble de la Confédération helvétique. Play Suisse diffuse les productions et coproductions des 4 unités régionales de la SRG-SSR, à savoir la RTS en Suisse romande, la SRF en Suisse alémanique, la RSI en Suisse italienne et la RTR en Suisse rhéto-romane. Les contenus de la plateforme sont disponibles en toutes les langues, en accès libre, car financés par le budget ordinaire de la SRG-SSR, composé de la redevance (environ 360 CHF/an/ménage) et des recettes publicitaires. Sa création intervient après la votation populaire de 2018, lors de laquelle la question du maintien de la redevance télévisuelle fut posée, mais cette dernière fut finalement conservée. Play Suisse propose une variété de films, séries, documentaires, reportages et archives issus des quatre régions linguistiques suisses dans le but de décroïsonner les œuvres et de rassembler ces communautés linguistiquement et culturellement ségréguées. Le modèle décentralisé des 4 unités était très satisfaisant au niveau régional, mais ne favorisait pas l'échange des programmes. Ce système d'agrégation de contenus a trouvé son public, en moyenne plus jeune que celui des télévisions, car à l'issue de 12 mois d'activité, Play Suisse était déjà la deuxième plateforme de VàD la plus visitée en Suisse après Netflix. Play Suisse est partenaire de plusieurs coopérations sur la diffusion de contenus européens (la Collection européenne d'Arte), suisses (archives de la Cinémathèque suisse), et des contenus issus de festivals de cinéma ou de musique suisses (Festival du film Alpin des Diablerets, Festival du Film de Zurich, le Montreux Jazz Festival, le NIFFF -Neuchâtel International Fantastic Film Festival ...). Toutefois, Play Suisse n'a pas le mandat de produire, donc ne se positionne pas sur l'accompagnement des auteurs ni des productions, si ce n'est la diffusion d'œuvres créées par les jeunes artistes émergents de la résidence « BaseCamp » sur le Festival de Locarno.

Annexe 17 : Résumé de l'entretien avec Aude Vermeil, Directrice de Fonction:Cinéma (05/07/2022 sur Teams)

Aude Vermeil est la directrice de l'association Fonction:Cinéma, active en Suisse romande depuis 40 ans et dont les missions s'inscrivent dans une logique de favorisation de l'écosystème dans son ensemble, sur toute la chaîne de valeur. L'association n'est pas un syndicat corporatiste, elle est soutenue par les pouvoirs publics à hauteur de 70%. Elle accompagne les politiques publiques pour

améliorer les conditions cadres de la production, propose des outils comme une salle de projection hors marché, organise des levées de fonds, organise une quinzaine d'événements par an et offre divers services aux professionnels. En décembre 2021, l'association a invité le chef de projet de Play Suisse, Pierre-Adrian Irlé, à un événement réunissant la filière pour expliquer comment la plateforme prenait vie. L'association et ses membres voient l'arrivée de ce nouvel entrant d'un très bon oeil car il met fin à des décennies de séparation de silotage des chaînes publiques suisses très indépendantes les unes des autres, malgré leur appartenance au même groupe SRG SSR, et offre enfin l'opportunité aux producteurs de diversifier leurs publics et de redonner vie à leurs œuvres un jour passées en linéaire. De plus, la distribution étant le parent pauvre de la filière suisse, les producteurs se réjouissent du rôle de catalyseur assigné à Play Suisse, facilitant la rencontre des films et du public. Néanmoins, les professionnels sont encore insatisfaits des modèles économiques des plateformes, puisque le Pacte audiovisuel entre les télévisions et les indépendants, qui définit les montants et les conditions cadres des coproductions, stipule que ni la mise en ligne sur la plateforme ni les coûts de traduction induits n'impliquent de supplément à l'achat.

Annexe 18 : Résumé de l'entretien avec G r me Bouda, Cofondateur et Directeur de la publication de Allindi (05/07/2022 sur Teams)

Allindi est une plateforme de V&DA développée par la société d'édition et de production audiovisuelle éponyme. Après 3 années de travail, ce projet « d'imaginaire de la Corse en illimité », porté par 2 professionnels ajacciens, voit le jour le 1er août 2020. Les contenus de la plateforme sont en lien étroit avec l'identité corse, et plus largement méditerranéenne depuis peu. Ainsi, la plateforme héberge des films sur la durée (jusqu'à 3 ans) et entend rapprocher les insulaires des productions locales trop méconnues ou émanant de régions bordant le « Mare Nostrum ». L'accès à la plateforme requiert un abonnement mensuel et s'oriente vers tous les Corses, amis de la Corse, mais aussi professionnels du tourisme et collectivités qui souhaitent rendre visible la création audiovisuelle insulaire et méditerranéenne. La plateforme est largement soutenue par la Collectivité de Corse au titre d'un Contrat d'objectifs et de moyens. Les deux cofondateurs prospectent leurs confrères, en quête de contenus du territoire, parfois inédits, afin de les faire connaître à leur public et procurer aux ayants droit des recettes supplémentaires. Ils souhaitent également contribuer au développement de la filière, en mettant à disposition des producteurs indépendants et des associations des outils techniques (2 salles de montage vidéo et une d'enregistrement son) et en lançant un appel à projets documentaire de création pour exploiter le fonds d'archives de la Cinémathèque de Corse, en partenariat avec un laboratoire culturel.