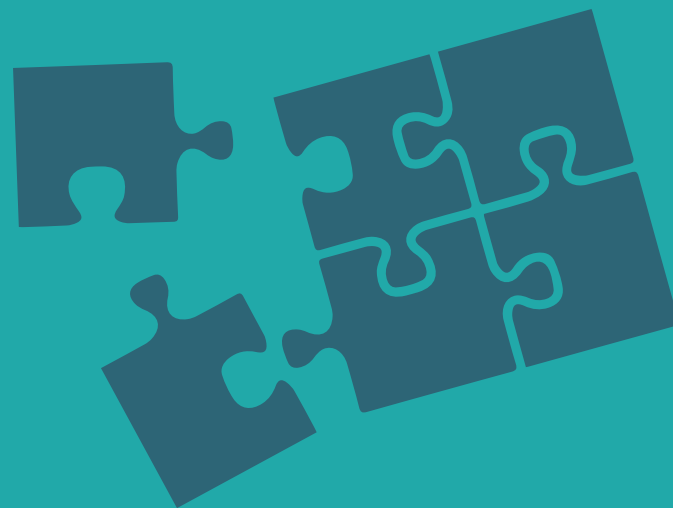




RAPPORT SUR LES TENDANCES

LE CASSE-TÊTE NUMÉRIQUE

repenser la nouvelle chaîne de valeur du contenu

INTRODUCTION : LE CONTENU GAGNE... ENCORE

LES GRANDES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES ET LES NOUVELLES STRATÉGIES NUMÉRIQUES QUI ONT MARQUÉ CES DERNIÈRES ANNÉES ONT ENTRAÎNÉ LA MUTATION DE L'INDUSTRIE DE L'AUDIOVISUEL PARTOUT À TRAVERS LE MONDE. EN FAIT, ELLES ONT REDÉFINI LES INFRASTRUCTURES, LES USAGES, LES RELATIONS AVEC L'AUDITOIRE, LES MODÈLES D'AFFAIRES ET L'ENVIRONNEMENT DE COMPÉTITION.

Si la plupart des grosses pointures de l'industrie se sont adaptées à cette nouvelle écologie numérique, certaines questions fondamentales demeurent :

Comment la nouvelle chaîne de valeur de l'audiovisuel se dessine-t-elle? Quels joueurs sont les mieux positionnés pour en tirer profit?

Ces questions ont servi de canevas pour l'édition 2017 du présent Rapport sur les tendances, dans lequel le Fonds des médias du Canada s'interroge sur les **opportunités de création de valeur** qui émergent de cette réorganisation industrielle. Car l'environnement numérique est devenu le théâtre de diverses luttes de pouvoir, chacun tentant de saisir les bonnes occasions et de se positionner dans cette courbe de valeur en pleine évolution.

Alors que les éditions précédentes de nos rapports ont donné l'occasion de décortiquer toute une série de phénomènes transformateurs qui demeurent pertinents et en évolution¹, la présente s'attarde à quatre fronts de bataille : la technologie et l'innovation, les habitudes de consommation, les modèles d'affaires et l'environnement de compétition. Il y sera question des tendances suivantes et de l'analyse des forces qui s'opposent et des intérêts en jeu :

- La distribution des contenus à l'ère de l'« oligopole de la découvrabilité ». Les plateformes dominantes resserreront-elles leur emprise sur le Web et la découvrabilité des contenus ? La prochaine étape de cette lutte pour le contrôle de l'attention des utilisateurs : l'intelligence artificielle.
- La ruée vers le contenu-roi. Dans une ère de surabondance, quels sont les types de contenus qui se démarquent ? On mise gros sur le contenu en direct, la dramatique et les émissions pour enfants.
- La diversité, un modèle d'affaires gagnant. La diversité est un enjeu social et politique, mais aussi économique : les occasions d'affaires à saisir sont nombreuses.
- Vers un nouvel échiquier mondial : les nouveaux centres d'influence de la consommation, des contenus et de l'investissement. Les géants de la Silicon Valley et d'Hollywood ne sont plus les seuls à donner le ton. De nouveaux centres névralgiques s'affirment à d'autres points du globe, notamment dans la région Asie-Pacifique.

Nonobstant tout le flou entourant la création de la valeur dans cette économie numérique en constante mutation, un vecteur de valeur demeure incontestable : **le contenu**. Parce que la révolution numérique, c'est d'abord cette extraordinaire multiplication des possibilités dans les modes de production, de distribution et de consommation des contenus médiatiques.

¹ Pour ne nommer que quelques exemples des sujets abordés dans les rapports précédents : le transfert du visionnement télévisuel vers le tout-en-ligne, la professionnalisation du contenu créé par les utilisateurs (UGC), la réalité virtuelle et augmentée, le *game watching*, l'e-sport, l'intelligence artificielle, l'Internet des objets (IoT), le *Big Data*, le *blockchain*, la monétisation en direct et le financement participatif.

INTRODUCTION (suite)

Dans le secteur télévisuel, cela s'est traduit par la prolifération des offres de télévision par contournement (TPC ou «OTT» en anglais), de la «TV Everywhere» et des autres modèles de visionnement à la demande alliés à la prolifique production de contenus générés par les utilisateurs. Ces nouvelles avenues de production et de distribution ont créé une offre de contenus sans précédent dans l'histoire de l'audiovisuel et ont déclenché un nouvel appétit pour un contenu exclusif de qualité, original et capable de se démarquer. Selon l'équipe de recherche du réseau américain FX, les séries originales pour la télévision ont plus que doublé en six ans, atteignant un sommet de 455 nouvelles séries diffusées² en 2016. Cette augmentation vertigineuse de l'offre qui a commencé en 2010 est essentiellement due aux services de diffusion vidéo en continu (avec Netflix en tête).

Les années à venir renferment également leur lot de promesses. Grâce à la popularité grandissante du jeu vidéo et à l'avènement de la réalité virtuelle, de la réalité augmentée et de la réalité mixte, les expériences narratives seront de plus en plus diversifiées et immersives, et solliciteront de plus en plus l'ensemble de nos sens. Ces expériences viendront encore gonfler l'offre et rivaliseront avec les autres contenus audiovisuels pour capter l'attention des utilisateurs.

Les enjeux sont de taille. Comme l'affirme The Boston Consulting Group dans son rapport *The Value of Content*, l'industrie télévisuelle mondiale a généré 530 milliards de dollars américains en 2016 (en revenus publicitaires, frais d'abonnement et financements publics), dont 70 % directement attribuables à l'économie des contenus³.

**« UNE CHOSE EST CERTAINE :
LE CONTENU RESTERA AU CŒUR DE L'INDUSTRIE,
ET CEUX QUI DÉTIENNENT ET CONTRÔLENT LE CONTENU
SE RETROUVERONT AUX COMMANDES. »**

— THE BOSTON CONSULTING GROUP, THE VALUE OF CONTENT, 2016

Cette citation nous rappelle que le facteur «contenu» continuera d'influencer la donne économique et les décisions stratégiques au cours des prochaines années. Ce qui est plus important encore, c'est qu'elle pose la question fondamentale qui guide les réflexions du présent rapport : à qui le nouvel équilibre de la chaîne de valeur profitera-t-il ?

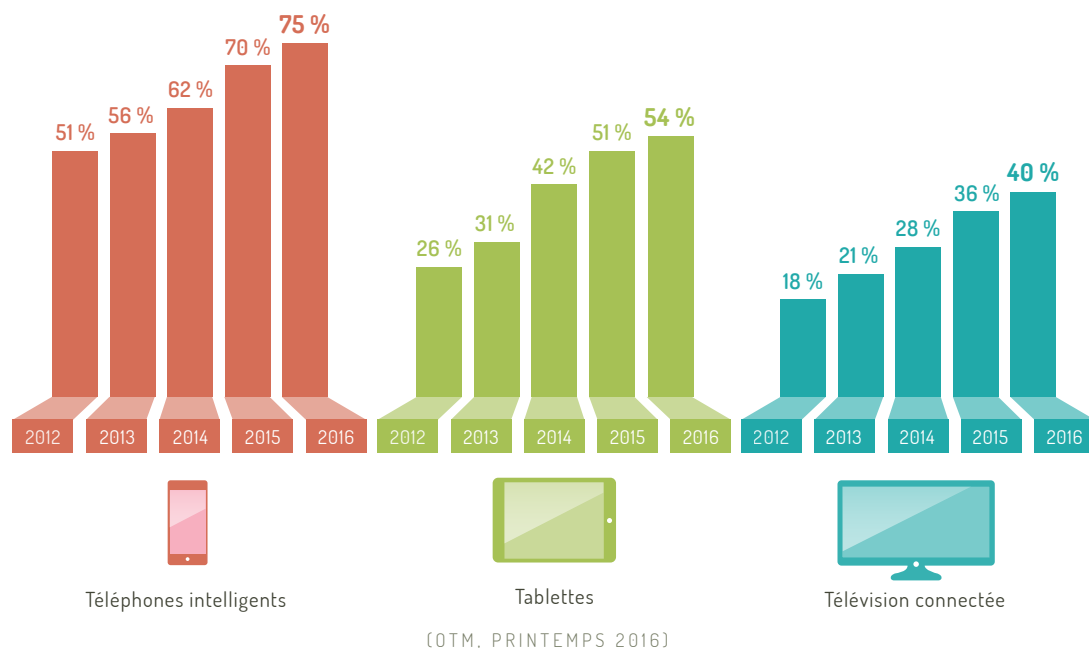
² Selon les auteurs de la recherche, ces estimations excluent les catégories suivantes : les bibliothèques de contenus, les feuilletons télévisés, les contenus de langues autres que l'anglais, les contenus jeunesse et les contenus d'une durée de moins de 15 minutes, mais incluent les productions récemment importées.

³ Par opposition à l'économie des infrastructures ou des technologies de télédistribution. NDLR

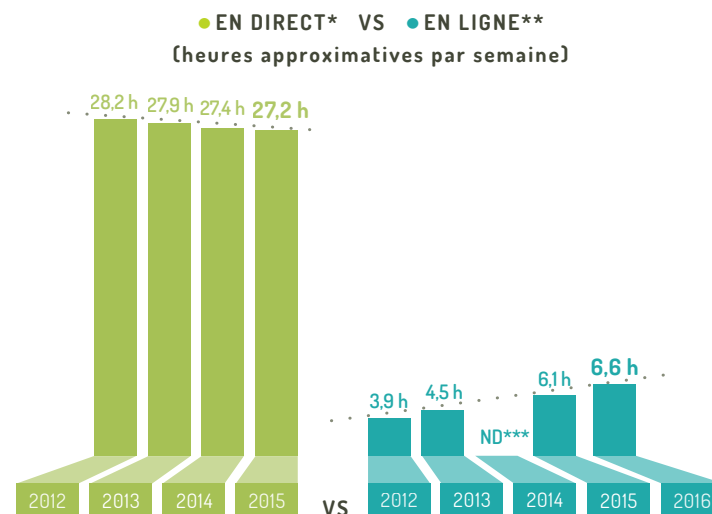
TABLEAU DE BORD

Toutes les données concernent le marché canadien, à moins d'indication contraire

TAUX DE PÉNÉTRATION - APPAREILS INTELLIGENTS



VENTILATION DE L'ÉCOUTE DE LA TÉLÉVISION



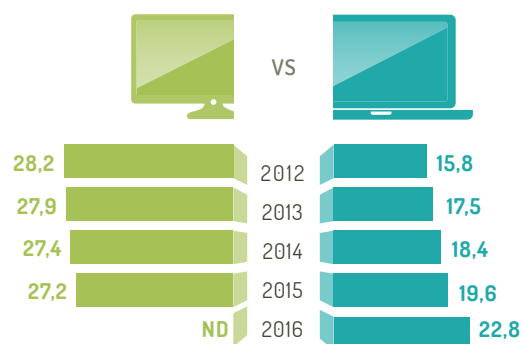
(CRTC, RAPPORT DE SURVEILLANCE DES COMMUNICATIONS, 2016; OTM, PRINTEMPS 2016)

* Moyenne en direct calculée sur l'ensemble de la population (2 ans et plus)

** Moyenne en ligne calculée sur les utilisateurs hebdomadaires de 18 ans et plus

*** Information en ligne non recueillie par OTM en 2014

HEURES D'ÉCOUTE VS TEMPS EN LIGNE (moyenne d'heures par semaine)



(CRTC, RAPPORT DE SURVEILLANCE DES COMMUNICATIONS, 2016; OTM, PRINTEMPS 2016)

VENTILATION DE LA CONSOMMATION TÉLÉVISUELLE EN LIGNE PAR APPAREIL (% de la population, donnée de 2015 à 2016)

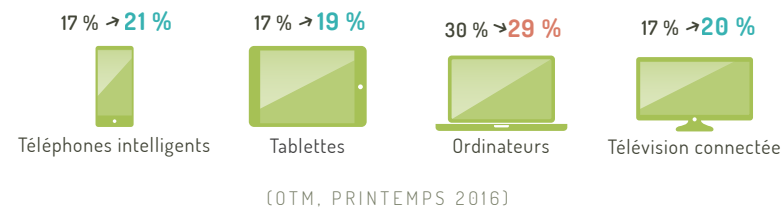
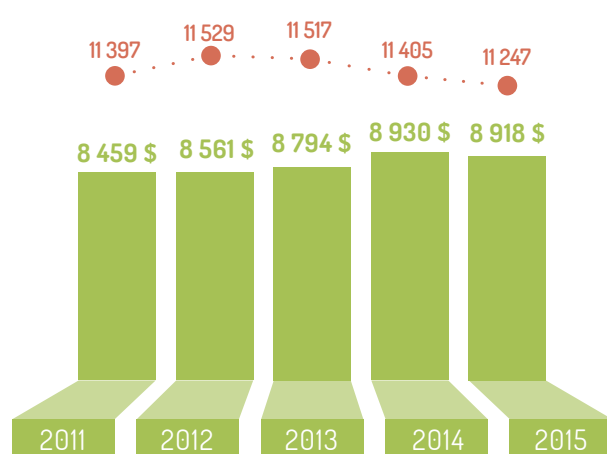


TABLEAU DE BORD (suite)

Toutes les données concernent le marché canadien, à moins d'indication contraire

DISTRIBUTION DE RADIODIFFUSION

● Abonnés (milliers) ● Revenus (en M\$)



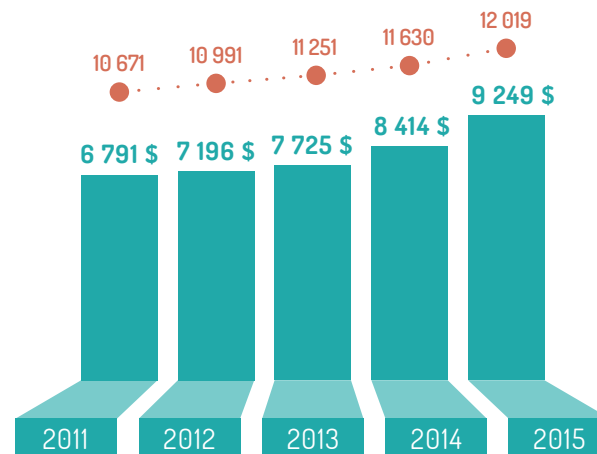
(CRTC, RAPPORT DE SURVEILLANCE DES COMMUNICATIONS, 2016)

Dans son plus récent rapport, le CRTC a révisé ses chiffres de 2011 à 2014.

Ce graphique reflète les nouvelles données.

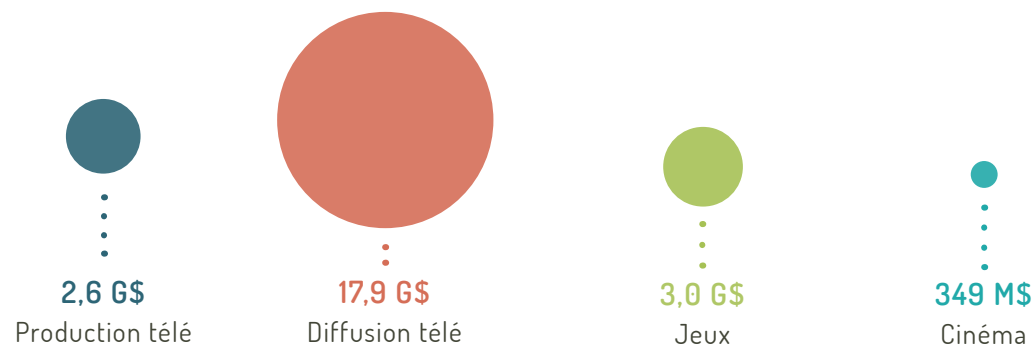
FOURNISSEURS DE SERVICES INTERNET

● Abonnés (milliers) ● Revenus (en M\$)



(CRTC, RAPPORT DE SURVEILLANCE DES COMMUNICATIONS, 2016)

TAILLE DES PRINCIPALES ÉCONOMIES BASÉES SUR LES ÉCRANS



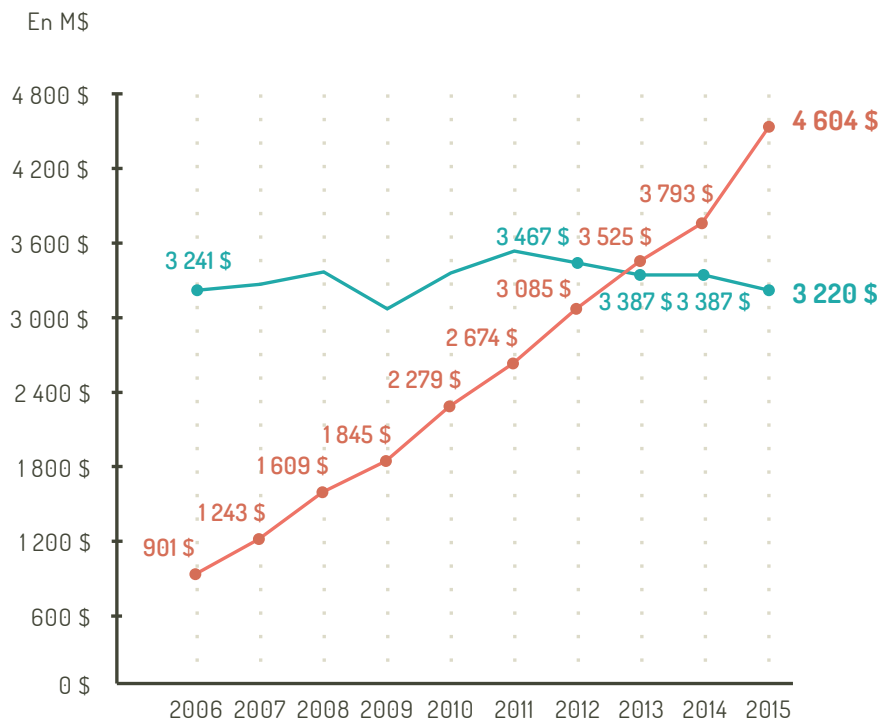
(ACPM, PROFIL, 2015; CRTC, RAPPORT DE SURVEILLANCE DES COMMUNICATIONS, 2016;
ESA CANADA, FAITS ESSENTIELS SUR LE SECTEUR CANADIEN DU JEU VIDÉO, 2016)

TABLEAU DE BORD (suite)

Toutes les données concernent le marché canadien, à moins d'indication contraire

DÉPENSES EN PUBLICITÉ

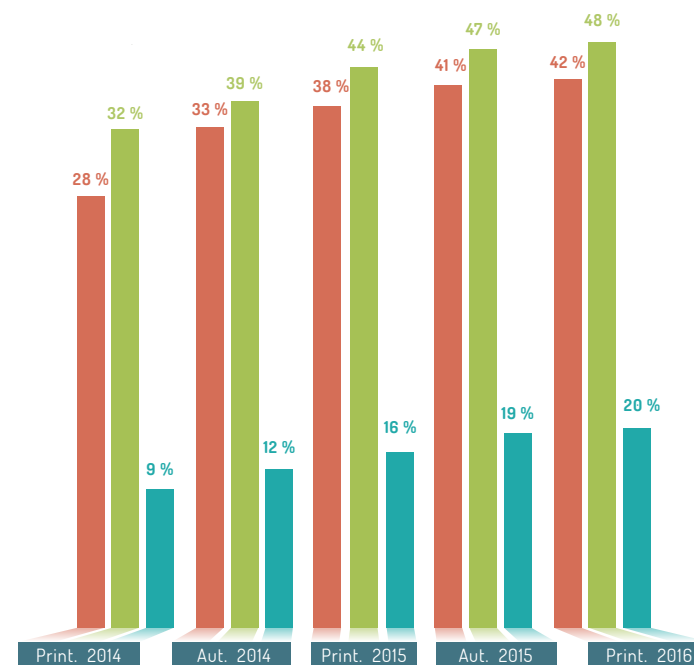
● Télé vs ● Internet



(IAB CANADA, ENQUÊTE SUR LES REVENUS DE LA PUBLICITÉ INTERNET AU CANADA 2015-2016)

ABONNÉS NETFLIX

● Moyenne nationale ● Anglophones ● Francophones



(OTM, PRINTEMPS 2016)

Sur le front des TECHNOLOGIES ET DE L'INNOVATION

– La distribution des contenus à l'ère de l'« oligopole de la découvrabilité »

Anticipée il y a plus de six ans, l'évolution du Web ouvert vers un univers dominé par quelques plateformes contrôlées par de gros joueurs semble se matérialiser, aboutissant à ce que certains qualifient d'un « **oligopole de la découvrabilité** ». Le prochain champ de bataille où se livrera cette lutte pour le contrôle de l'attention des consommateurs sera celui de l'**intelligence artificielle** (IA). Le défi pour l'industrie des contenus sera double. D'une part, les entreprises devront s'adapter aux exigences d'un petit groupe de géants qui concentrent le talent et les technologies IA qui constituent les fondements des superplateformes intelligentes de demain. D'autre part, la masse grandissante de données d'utilisateur, essentielles au bon fonctionnement des outils IA, confrontera l'industrie à de nouveaux enjeux techniques et réglementaires liés à la cybersécurité et à la protection de l'information.

« MALGRÉ NOTRE AMOUR POUR LE WEB OUVERT À LIBRE ACCÈS, NOUS L'ABANDONNONS AU PROFIT DE SERVICES PLUS SIMPLES ET PLUS PERFECTIONNÉS QUI PRODUISENT DES RÉSULTATS. »

— CHRIS ANDERSON, AUTEUR ET ENTREPRENEUR, 2010

En 2010, Chris Anderson et Michael Wolff prédisait la mort du Web ouvert, argumentant qu'avec la montée de la consommation sur appareils mobiles, les internautes seraient désormais amenés à évoluer dans des écosystèmes numériques semi-clos, des « jardins clôturés » (*walled gardens*) dominés par les applications et contrôlés par un petit groupe de joueurs majeurs. Bien que cette prédiction soit aujourd'hui contestée – certains, comme Greg Satell, soulignent que c'est plutôt en interconnectant ces écosystèmes qu'un joueur peut s'assurer une position dominante –, force est de reconnaître que les intuitions d'Anderson et de Wolff sont en bonne voie de se concrétiser dans l'industrie des médias.

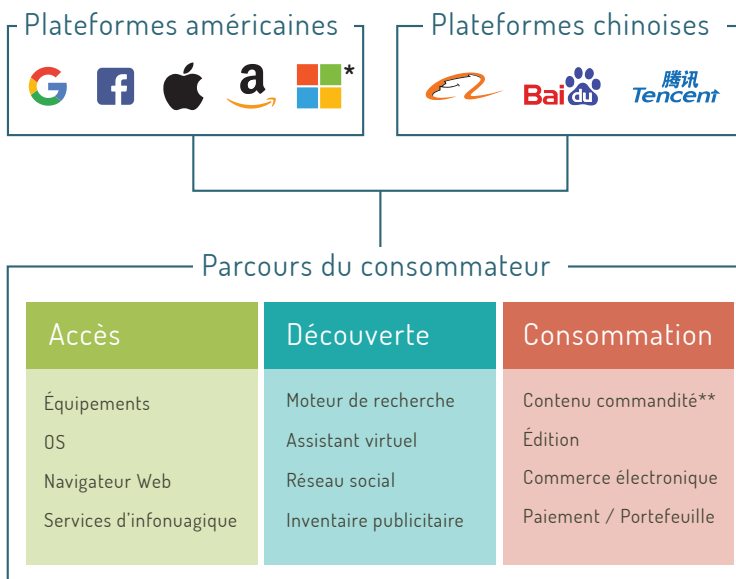
D'ailleurs, plusieurs tendances relevées dans nos rapports au fil des ans le confirment :

- croissance fulgurante de la consommation sur appareils mobiles, favorisant un usage accru des applications au détriment des navigateurs Web;
- concentration de l'attention des utilisateurs sur un nombre restreint de points d'accès numériques (applications les plus populaires et plateformes de messagerie et réseaux sociaux dominants);
- féroce concurrence entre les géants des médias et des technologies, caractérisée par une intégration verticale de plus en plus accentuée, visant le contrôle du développement, de la production et de la distribution des contenus.

À l'occasion d'une présentation à la conférence WSJLive le 25 octobre 2016, la firme de recherche Activate observait que nous nous dirigeons vers un « **oligopole de la découvrabilité** », c'est-à-dire vers un oligopole dont les caractéristiques ont déjà été décrites en bonne partie dans notre rapport de 2015 intitulé *Le défi du grand flou* :

- « Une poignée de plateformes de découvrabilité ont évolué pour former l'oligopole de la découvrabilité afin de contrôler chaque étape dans le parcours des consommateurs. »

L'OLIGOPOLE DE LA DÉCOUVRABILITÉ CONTRÔLE CHAQUE ÉTAPE DANS LE PARCOURS DES CONSOMMATEURS



* Réseau social de Microsoft à travers LinkedIn

** Comprend les produits recommandés, les gazouillis commandités, les articles commandités, etc.



(ACTIVATE 2016)

Sur le front des TECHNOLOGIES ET DE L'INNOVATION (suite)

- « L'oligopole de la découvrabilité utilise des algorithmes et des ententes de contenus sponsorisés pour choisir les gagnants, ce qui force quiconque souhaite atteindre un utilisateur à acheter sa voie vers la prééminence. »
- « **Les grandes plateformes dictent aux créateurs médiatiques des exigences de plus en plus strictes en matière de découvrabilité**, et ces exigences varient d'une plateforme à l'autre. »
- « Globalement, la dominance de la découvrabilité se traduit en revenus. Il est attendu que Google et Facebook s'accapareront 73 % de chaque dollar additionnel dépensé en publicité numérique au cours des trois prochaines années. »
- « Les plateformes de contenu à succès intègrent des moteurs de recommandation avancés dans leurs offres ou encore s'intègrent aux assistants virtuels de tiers. »
- « L'édification d'une culture de *fans* et le développement de communautés représentent deux moyens que les entreprises médiatiques peuvent prendre pour surmonter le contrôle qu'exerce l'oligopole de la découvrabilité sur les utilisateurs. »

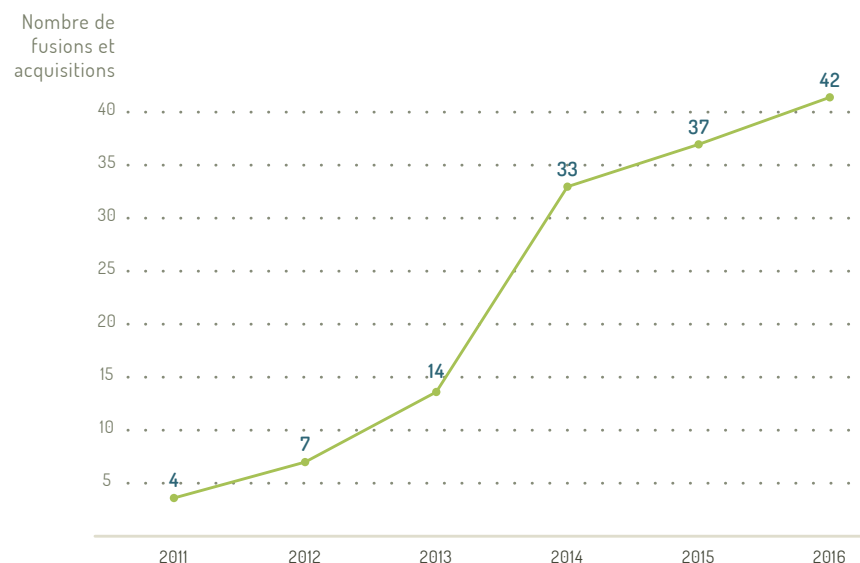
Think Again: Tech and Media Outlook 2017, Michael Wolf/Activate, WSJ Live, 25 octobre 2016

L'OLIGOPOLE DE LA DÉCOUVRABILITÉ IMPOSE DES EXIGENCES DE PLUS EN PLUS STRICTES AUX CRÉATEURS DE CONTENU

Stratégie de référencement	Édition	Bots / assistants virtuels
➤ L'évolution des exigences de référencement requiert des ajustements fréquents du contenu par les éditeurs pour assurer la découverte. ➤ Favorise les grands éditeurs avec des capacités techniques avancées et avec une connaissance des dernières mises à jour de Google/Bing.	➤ En échange d'une plus grande découvrabilité, les plateformes exigent plus de contrôle sur les inventaires publicitaires et le partage des revenus tirés de la publicité. ➤ Les récentes modifications à l'algorithme de Facebook favorisent le contenu généré par les utilisateurs au détriment des contenus d'éditeurs.	➤ Les assistants virtuels à commande vocale (par exemple, Siri) et les widgets de recherche (par exemple, Google Now) vont chercher du contenu de sources et d'éditeurs présélectionnés. ➤ Les algorithmes de découvrabilité de ces plateformes vont croître en influence.

Une tendance récente illustre bien comment cette évolution vers un oligopole de la découvrabilité s'accroît. Les grands conglomérats redoublent d'efforts et d'investissements pour prendre les devants dans le développement de **l'intelligence artificielle**, cette technologie qui permet de dompter les inestimables masses de *Big Data* et de les traduire en dollars. Avec plus de 2,1 milliards de dollars américains investis dans des entreprises en démarrage de l'IA depuis 2010 (dont 1,3 milliard en 2015 seulement), pas de doute que les grands joueurs voient un énorme potentiel de croissance dans cette technologie. Selon la firme CB Insights, le rythme des fusions et acquisitions dans le secteur de l'intelligence artificielle a été multiplié par sept entre 2011 et 2016. Au total, près de 140 entreprises ont été rachetées depuis 2011 avec plus de 40 acquisitions en 2016.

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE : HISTORIQUE TRIMESTRIEL DES FUSIONS ET ACQUISITIONS (du premier trimestre 2011 au 3^e trimestre 2016)



(ACTIVATE 2016)



CB INSIGHTS (CB INSIGHTS, 2016)

<https://www.cbinsights.com/blog/top-acquirers-ai-startups-ma-timeline/>

Sur le front des TECHNOLOGIES ET DE L'INNOVATION (suite)

Avec Google et Apple en tête, **peu de joueurs se partagent désormais le contrôle sur le talent et la propriété intellectuelle qui sous-tendent la technologie qui propulsera les plateformes intelligentes et les assistants virtuels hyper-personnalisés de demain.** Ce niveau de concentration est préoccupant pour le développement sur le plan scientifique. Alors que la plupart des géants offrent en code source ouvert leur logiciel d'intelligence artificielle, permettant ainsi à quiconque de l'utiliser pour bâtir ses propres applications, ils se gardent bien de partager les données qui leur confèrent leur avantage concurrentiel. Sans données, la valeur d'un logiciel d'intelligence artificielle est quasi nulle. En limitant ainsi le plein accès à la technologie, les impératifs commerciaux risquent de freiner l'innovation et le transfert des connaissances.

« LA VALEUR DES DONNÉES AUGMENTE CHAQUE JOUR QUE L'IA ENREGISTRE DES PROGRÈS. UN MARCHÉ SERA ÉVENTUELLEMENT CRÉÉ POUR CES DONNÉES. LES DONNÉES VAUDRONT PLUS À L'AVENIR ET DES ÉCONOMIES ENTIÈRES SERONT FONDÉES SUR DES DONNÉES. C'EST ALORS QUE LES DONNÉES DEVIENDRONT UNE MONNAIE. »

— DAVID KENNY, DIRECTEUR GÉNÉRAL DU SERVICE DE TRAITEMENT DE DONNÉES WATSON D'IBM, 2016

À la lumière des avancées rapides, l'intelligence artificielle risque de plus en plus de faire l'objet de débats éthiques. À l'automne 2016, Microsoft, IBM, Facebook, Google et Amazon annonçaient la création du « Partnership on Artificial Intelligence to Benefit People and Society », un partenariat ayant pour objectif de formuler des meilleures pratiques en matière d'IA, d'améliorer la compréhension du public de la technologie et de créer une plateforme d'avancement de la discussion sur l'influence de l'IA sur les gens et la société.

Dans le secteur des contenus, l'utilisation de l'intelligence artificielle pour analyser des données d'utilisateur peut grandement améliorer la découvrabilité et, par le fait même, l'expérience utilisateur. Une étude américaine révèle que 60 % des participants ont répondu qu'il était « très probable » ou « assez probable » qu'ils acceptent de divulguer des renseignements personnels afin d'accéder à des recommandations personnalisées en matière de contenus de divertissement, 69 % ayant indiqué que les recommandations les aident à naviguer et à établir des priorités dans la surabondance de contenu. Toutefois, plusieurs consommateurs expriment un inconfort à fournir des données personnelles pour obtenir un service. **Avec la multiplication des cyberattaques et des violations de bases de données d'utilisateurs de grandes sociétés, la sécurité des données demeure une préoccupation majeure.** À leur tour, les entreprises canadiennes devront s'en préoccuper de plus en plus, particulièrement si elles envisagent d'accroître leur présence à l'international. Beaucoup d'entre elles seront appelées à recueillir, stocker et traiter des quantités grandissantes de données d'utilisateur tout en étant confrontées à des cadres réglementaires relatifs à la confidentialité de données complexes, lesquels cadres varient d'un territoire à l'autre.



(PONEMON INSTITUTE, 2016)



(WEBSense, 2014)

SÉCURITÉ DES DONNÉES : DÉFIS TITANESQUES POUR LES RÉGULATEURS

« À MESURE QUE LA QUANTITÉ DE DONNÉES EXPLOSE, IL EN VA DE MÊME DES PRÉOCCUPATIONS SUR LE PLAN DE LA SÉCURITÉ DES DONNÉES. »

— MARY MEEKER, INVESTISSEUSE EN CAPITAL-RISQUE, 2016

Alors que les grandes multinationales accroissent leur emprise sur l'univers numérique globalisé, les organismes de réglementation s'interrogent sur la neutralité du Web, les ententes internationales de transfert de données, le maintien de la libre concurrence et la protection

de leurs citoyens et citoyennes. À l'automne 2016, la Maison-Blanche a déposé un plan sur l'état actuel et les applications futures de l'intelligence artificielle; ce plan discute des politiques publiques liées à l'IA, des impacts sur les citoyens et des actions à envisager. Le rapport recommande notamment que le système d'éducation fasse de l'éthique, de la sécurité et de la protection de la vie privée des parties intégrantes des programmes d'intelligence artificielle, d'apprentissage automatique, des sciences informatiques et de l'information. À l'été 2016, les États-Unis et l'Union européenne ont conclu un nouvel accord de principe permettant aux entreprises américaines de continuer de recueillir, d'utiliser et de communiquer les renseignements personnels de citoyens européens. Cet accord était nécessaire pour permettre aux entreprises américaines de détenir des données personnelles de

citoyens européens puisque le cadre législatif américain n'offre pas un niveau de protection adéquat des renseignements personnels pour l'Union européenne. Aussi, la Federal Communications Commission (FCC) a adopté tout récemment de nouvelles dispositions visant à limiter les usages que les fournisseurs de services Internet peuvent faire des données des clients. Au Canada, le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile tenait récemment une consultation publique sur la **cybersécurité** visant à évaluer comment tirer parti des changements en matière de technologie numérique qui ont des répercussions sur la sécurité, l'économie et la société dans les politiques et les programmes de cybersécurité du gouvernement. **Vu l'accélération dans le secteur de l'intelligence artificielle, ces débats ne font que commencer.**

Sur le front des HABITUDES DE CONSOMMATION

– La course au contenu vedette

À l'échelle mondiale, la demande des consommateurs se cristallise autour de trois catégories de contenu : la série dramatique, le contenu jeunesse et le direct. Pour répondre à cette demande, les géants des technologies et des médias se livrent depuis toujours à une guerre pour le contenu original, mais à celle-ci s'ajoute une bataille pour contrôler le dernier bastion de la télévision traditionnelle, soit le contenu en direct. Dans la ruée pour ce type de contenu, les joueurs numériques concentrent leurs investissements sur des fonctionnalités ayant déjà fait leurs preuves chez des concurrents.

« À MESURE QUE LES TÉLÉSPECTATEURS PRENNENT LE CONTRÔLE DE LEURS PROPRES GRILLES DE PROGRAMMATION, LES PROPRIÉTAIRES DE CONTENUS NON ESSENTIELS ET NON EN DIRECTS COURENT UN RISQUE CONSIDÉRABLE. DANS LE MARCHÉ, VOUS ÊTES EN DIRECT ET PRENEZ DE L'EXPANSION... OU VOUS DISPARAISSEZ. »

— MICHAEL NATHANSON, ANALYSTE POUR MOFFATTNATHANSON, 2016

Les réseaux sociaux et les services de télévision par contournement (TPC ou « OTT » en anglais) déploient une panoplie de fonctionnalités pour attirer les consommateurs : services et contenus accessibles sur tous les appareils, vidéo en résolution 4K, contrôles parentaux ou encore téléchargement de contenu pour visionnement hors ligne. Cependant, le contenu en direct, de qualité et exclusif demeure le nerf de la guerre pour différencier son offre dans l'espace féroce concurrentiel de la vidéo sur demande.

LE CONTENU EN DIRECT POUR CONQUÉRIR LES AUDITOIRES

C'est une tendance lourde qui n'est plus à démontrer : les plateformes numériques misent sur le direct pour attirer et fidéliser les internautes. Meerkat (qui n'a pas survécu à la concurrence et dont l'application a été retirée du marché en octobre 2016) et Periscope avaient déjà causé bien des vagues lors de leur lancement à l'hiver 2015; cependant, au fil du temps, ces vagues se sont transformées en véritables tsunamis. Des géants comme YouTube et Facebook, de même que de plus petits joueurs comme Instagram et Vimeo, s'affrontent dorénavant à coup de millions pour attirer les amateurs de contenu en direct. Ce faisant, ces joueurs se comportent de plus en plus comme des diffuseurs traditionnels.

Différentes stratégies sont utilisées pour tenter de dominer le marché. Une des plus communes est de mettre la main sur les droits de diffusion d'événements sportifs. Facebook espérait obtenir les droits de diffusion de dix matchs de la saison 2016-2017 de la NFL, mais c'est plutôt Twitter qui a raflé la mise dans un ultime effort visant à assurer sa pérennité. De son côté, Yahoo a conclu une entente avec la LNH pour diffuser gratuitement sur le Web des matchs de la saison 2016-2017, un an après avoir été le premier joueur Web à avoir diffusé en exclusivité un match de la NFL. Évidemment, ce n'est pas que le sport qui est dans la mire des géants du Web, car ces derniers visent aussi la diffusion de moments marquants de l'actualité comme les trois débats présidentiels américains ayant généré 8,5 millions d'heures d'écoute en direct sur YouTube.

Pour obtenir du contenu et mousser sa plateforme, Facebook a aussi fait appel directement à des publications de renom. **Le New York Times et BuzzFeed ont tous les deux reçu 3 millions de dollars pour utiliser « Facebook Live ».** Ce n'est donc pas un hasard si l'une des premières vidéos en direct à faire un tabac sur Facebook a été celle de BuzzFeed où des pastèques explosent devant des centaines de milliers d'internautes.

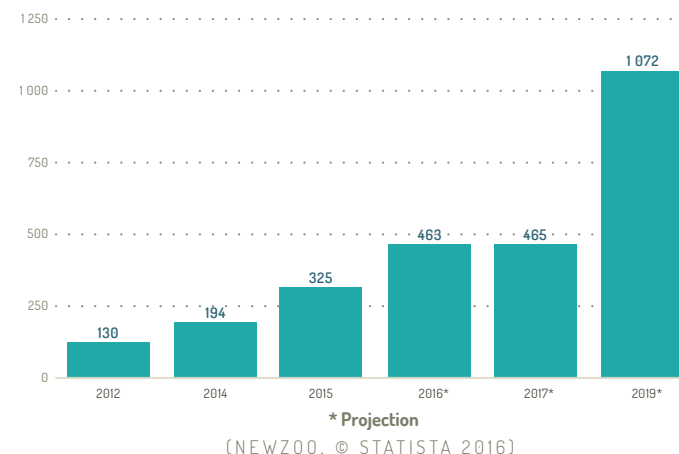
Sur le front des HABITUDES DE CONSOMMATION (suite)

LA POPULARITÉ GRANDISSANTE DU ESPORT

Au cours de la dernière année, le phénomène du sport électronique (« e-sport » en anglais), abordé précédemment dans nos rapports de tendances, a connu une croissance fulgurante qui ne démontre aucun signe de ralentissement. En 2016, les revenus mondiaux sont estimés à 493 M\$US, en hausse de 51,7 % par rapport à 2015. L'Amérique du Nord accapare 36 % des revenus, faisant de ce territoire le plus grand marché devant la Chine. Estimé en 2016 à un peu plus de 290 millions de *fans* (dont environ 5 millions au Canada), l'auditoire mondial est en croissance et on évalue que, en 2018, cet auditoire consommera pas moins de 6,6 milliards d'heures de contenu e-sport. Il n'est donc pas étonnant que plusieurs joueurs tentent de s'imposer dans le secteur du visionnement de jeux en ligne, jusqu'alors la chasse gardée de Twitch : lancement de YouTube Gaming au printemps 2015 et lancement par ESPN.com au début de 2016 d'une verticale entièrement dédiée à la couverture des compétitions de jeux vidéo. Depuis le printemps 2016, Facebook et Twitter s'activent pour décrocher des ententes de diffusion en direct d'événements e-sports. Avec des revenus estimés à 1,128 M\$US en 2019, l'intérêt des géants du Web et des médias traditionnels n'est pas près de diminuer.

REVENUS MONDIAUX DES SPORTS ÉLECTRONIQUES DE 2012 À 2019

(en millions de dollars américains)



En parallèle, les réseaux sociaux multiplient les annonces d'amélioration de leurs outils de diffusion en direct. **Très souvent, une option qui fonctionne bien pour une plateforme est reprise par un concurrent.** Par exemple, YouTube a ajouté la possibilité de diffuser en direct à partir de son application (comme le permettent Periscope et Facebook), tandis que Facebook et Periscope ont ajouté la possibilité d'ajouter des masques dynamiques qui recouvrent le visage de ceux qui diffusent en direct (une fonction qui ressemble beaucoup aux filtres de Snapchat). **Vu la grande similarité des offres de services, c'est le nombre d'utilisateurs, la capacité financière et surtout l'exclusivité de contenu qui détermineront les gagnants.**

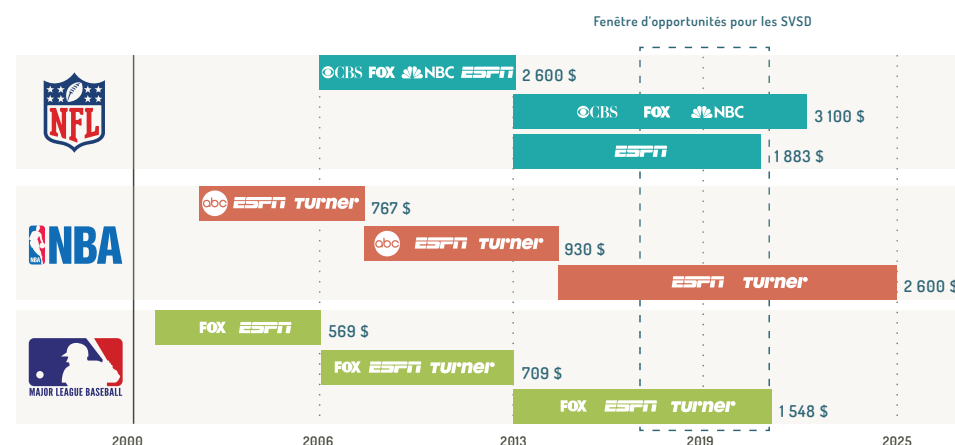
PASSAGE DE LA TÉLÉ AU WEB

En diffusant de grands rendez-vous en direct, le Web vient chasser sur les terres de la télé traditionnelle. Les réseaux sociaux pourraient ainsi accélérer la transition des auditoires de la télé vers le Web. Cette tendance risque de s'accélérer étant donné que, en 2019, de nombreux droits de diffusion d'événements sportifs aux États-Unis seront renégociés. **Un joueur Web qui est prêt à miser gros pourrait ainsi rafler les droits jusqu'alors détenus par des diffuseurs traditionnels.**

Par contre, les plateformes numériques se heurtent encore à plusieurs obstacles lorsqu'il s'agit de diffuser en direct, notamment en ce qui a trait à la fiabilité de la transmission, à la qualité des images, aux coûts de consommation des données nécessaires au visionnement de longues vidéos en continu et à la monétisation des contenus.

LIGNE DU TEMPS DES DROITS DE DIFFUSION PAR SPORT, 2000-2025

(en millions de dollars américains)



(ACTIVATE, DONNÉES D'ENTREPRISES, SNL KAGAN 2016)

Sur le front des HABITUDES DE CONSOMMATION (suite)

Le combat pour le direct, le dernier bastion de la télé traditionnelle, n'en est qu'à ses débuts. Les joueurs Web devront enregistrer encore de nombreux bons coups, comme la diffusion réussie d'événements sportifs ou la mise en place de nouveaux outils de monétisation, pour se positionner comme une réelle alternative au petit écran.

LA TÉLÉVISION PAR CONTOURNEMENT FAIT LA LOI

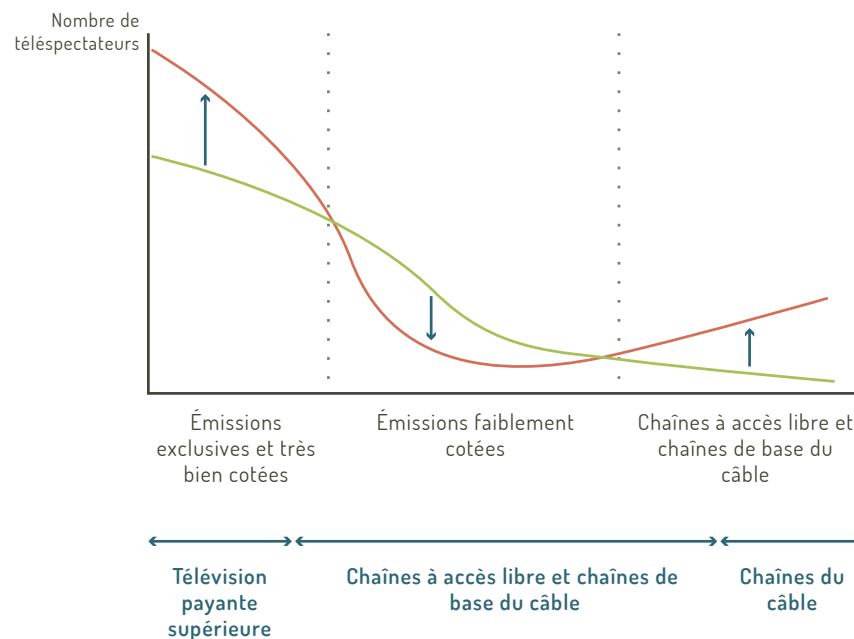
Deux autres types de contenus sont très convoités, notamment par les grands joueurs de la télévision par contournement (TPC), pour tenter d'attirer et retenir les auditoires : les séries dramatiques et les émissions pour enfants. Cette tendance a pour effet de modifier la valeur autrefois accordée à chaque catégorie d'émission de télévision. La tendance actuelle démontre que la valeur du contenu de qualité moyenne s'effondre, au profit du contenu de niche et de grande qualité.

En effet, l'explosion des plateformes de TPC augmente le bassin d'acheteurs, et ces nouveaux joueurs sont prêts à payer le gros prix pour acquérir du contenu de qualité. Pour preuve, en 2016, HBO aurait investi 1,8 G\$US dans l'acquisition de contenus, une augmentation de 20 % par rapport à l'année précédente. À l'été 2016, Amazon a annoncé avoir « presque doublé » ses investissements dans tous les types de contenu vidéo et « triplé » le nombre de ses productions originales d'ici la fin de 2016. Quant à Netflix, il planifie injecter la somme mirobolante de 6 G\$US pour produire mille heures de contenu original en 2017.

Les ressources investies par les services de TPC témoignent de l'importance stratégique de l'offre distinctive du catalogue qui doit répondre aux attentes de plus en plus élevées des consommateurs. **Le rythme des investissements imposé par les joueurs de la TPC fait grimper la valeur faisant ainsi la pression sur les télédiffuseurs traditionnels, qui sont forcés de payer le contenu plus cher.** Chez nos voisins du sud, le PDG de CBS affirme d'ailleurs que les stratégies mises en place par les grands services de vidéo sur demande pour garnir leur portefeuille de contenus originaux « ont fait grimper les coûts de production de façon astronomique ». Vu la surabondance de contenu, la multiplication des points d'accès et la souplesse offerte par le visionnement sur demande, on observe un recalibrage de la valeur associée à chaque type de contenu. La répartition des investissements effectués par Netflix ces dernières années démontre que les séries dramatiques haut de gamme et les émissions jeunesse sont présentement en tête de la chaîne de valeur dans le spectre de l'offre de contenus.

LE CONTENU POPULAIRE ET CELUI DE NICHE GAGNENT DE LA VALEUR; LE CONTENU INTERMÉDIAIRE PERD DE L'ATTRAIT

● CONSOMMATION FUTURE ● CONSOMMATION ACTUELLE



(BOSTON CONSULTING GROUP, 2016)

<https://www.bcgperspectives.com/content/articles/media-entertainment-digital-revolution-disrupting-tv-industry>

Sur le front des HABITUDES DE CONSOMMATION (suite)

LA RECETTE GAGNANTE

Sans surprise, les séries dramatiques vont chercher la part du lion. Le pouvoir de traction des gros succès comme *House of Cards* de Netflix ou *Transparent* d'Amazon permet d'accrocher de nouveaux abonnés, et ces succès se trouvent donc au cœur de la stratégie des services de TPC. Les séries dramatiques et le contenu jeunesse se prêtent bien à la consommation en différé et au visionnement en rafale – deux habitudes très répandues parmi les Canadiens de tous âges – et ils ont une bonne durée de vie comparativement au contenu factuel.

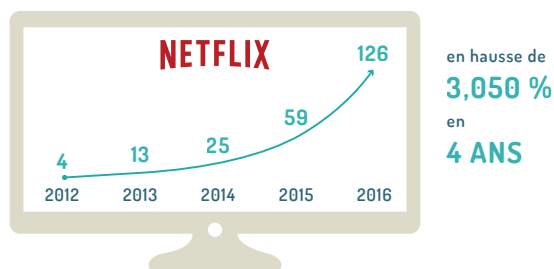
Les émissions pour enfants bénéficient d'un public en constant renouvellement, permettent de modeler les habitudes de consommation de la génération future et constituent, de concert avec les séries dramatiques, l'assise de la stratégie des services par abonnement pour maintenir et augmenter les bases d'abonnés et prévenir le risque de désabonnement. La décision de se désabonner d'un service est plus difficile à prendre lorsqu'il s'agit d'une offre à bas coût, sans publicité et correspondant aux goûts de tous les membres de la famille, y compris les enfants.

« NOUS MISONS GROS SUR LES ENFANTS ET LES FAMILLES. »

— TED SARANDOS, DIRECTEUR DES ACQUISITIONS, NETFLIX, 2016

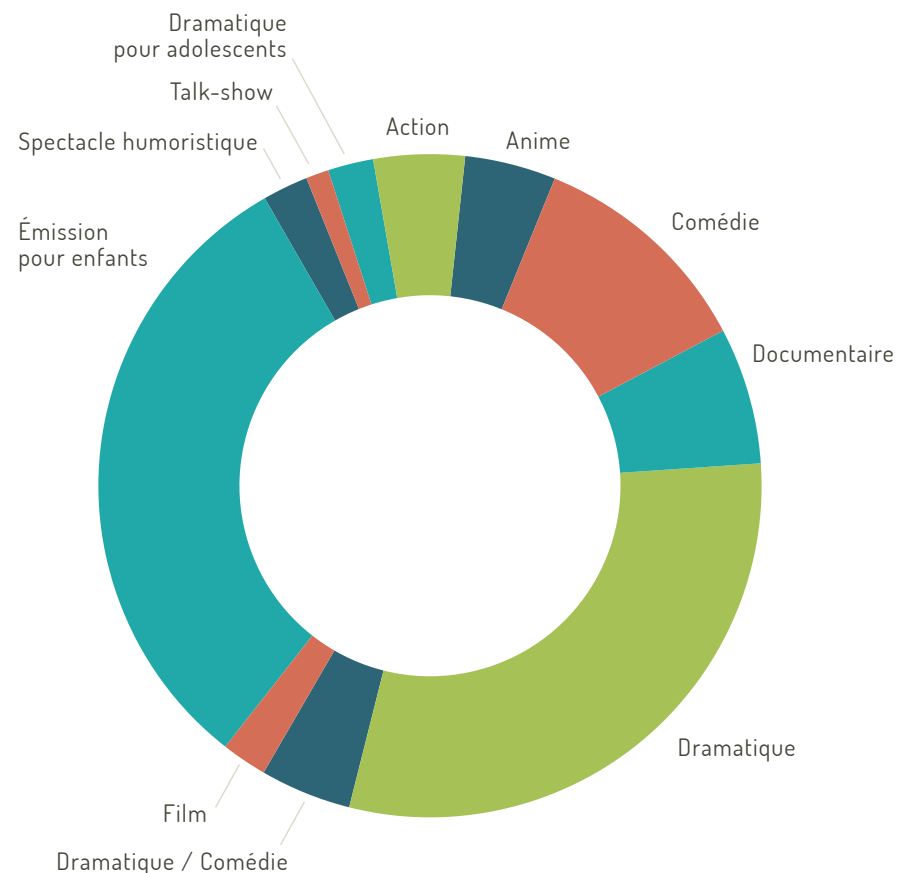
Les séries dramatiques et les émissions jeunesse sont des formats très en demande dans le marché et s'exportent généralement bien. Ces contenus tirent donc profit de la tendance vers la mondialisation des contenus, répondant ainsi aux ambitions expansionnistes des services de TPC. Si les productions de langue anglaise sont réputées être facilement exportables, la prolifération des plateformes et le boom de production qui y est associé contribuent à cultiver un public pour des contenus qui reflètent une culture locale, notons par exemple le succès de *Narcos*, une production originale de Netflix tournée presque entièrement en espagnol.

NOMBRES D'ÉMISSIONS ORIGINALES COMMANDÉES PAR NETFLIX



(THR RESEARCH, 2016)

HEURES DE CONTENU ORIGINAL COMMANDÉES PAR NETFLIX À CE JOUR (estimation Deutsche Bank)



(DEUTSCHE BANK, 2016)

Sur le front des MODÈLES D'AFFAIRES

– La diversité : un modèle d'affaires gagnant

Au-delà des enjeux politiques qu'elle soulève, la diversité est un modèle d'affaires gagnant. Modifier les contenus offerts en misant sur la mixité culturelle et l'égalité hommes-femmes permet d'atteindre un public plus large, de favoriser le développement de technologies pour tous et, ultimement, de générer davantage de profits.

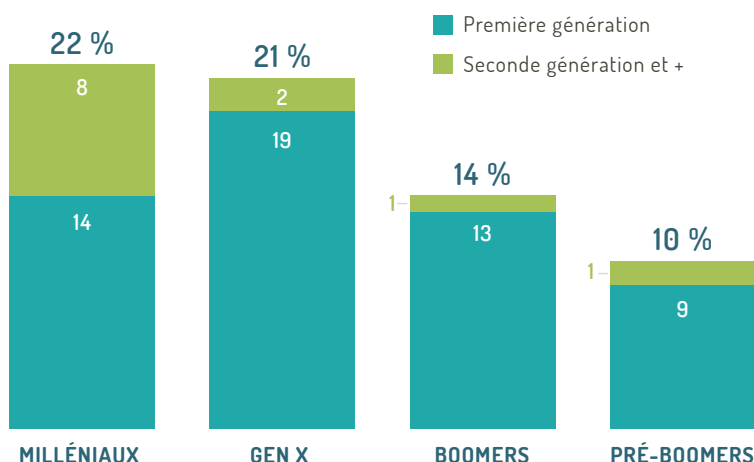
« NOUS PRÔNONS LA DIVERSITÉ DE NOTRE INDUSTRIE,
NON SEULEMENT PARCE QUE C'EST LA BONNE CHOSE À FAIRE,
MAIS AUSSI PARCE QUE LA DIVERSITÉ EST BONNE POUR LES AFFAIRES. »

— JOHN FITHIAN, PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION DE LA NATIONAL ASSOCIATION OF THEATRE OWNERS, 2016

Les auditoires d'aujourd'hui et de demain n'auront jamais été aussi hétérogènes. Non seulement un Canadien sur cinq appartient à une minorité visible, mais plus de 240 origines ethniques ont été déclarées lors du recensement de 2011 de Statistiques Canada. C'est une tendance qui s'accélère alors qu'en 1981 seulement un Canadien sur vingt se disait appartenir à une minorité visible. De fait, ce sont les milléniaux qui, au Canada comme aux États-Unis, forment la génération avec la plus grande mixité culturelle.

LES MILLÉNAUX SONT LA GÉNÉRATION LA PLUS CULTURELLEMENT DIVERSIFIÉE

(% de la population par statut de minorité visible, 2011)



(STATISTIQUES CANADA, ENQUÊTE NATIONALE AUPRÈS DES MÉNAGES 2011)

À cette mosaïque ethnoculturelle nord-américaine s'ajoute aussi des spectateurs provenant des quatre coins du globe comme en témoigne l'expansion internationale des géants du Web : Netflix est aujourd'hui accessible dans plus de 190 pays et YouTube a lancé une version régionale de son service dans plus de 88 pays. Ce nouveau public extrêmement diversifié représente une énorme source de revenus potentiels pour les producteurs et créateurs, à condition bien sûr de présenter des contenus qui atteignent ce large public. **Ainsi la diversité devient un important vecteur de croissance et un atout essentiel pour brasser des affaires.**

Pour prendre avantage de cette opportunité, **il devient nécessaire de modifier les contenus offerts.** Keith Le Goy, président de la distribution internationale pour Sony Pictures Television, résume la situation ainsi : « Nous devons raconter des histoires qui plairont à des auditoires partout sur la planète. [...] Les gens veulent entendre et voir des histoires avec lesquelles ils peuvent connecter, des histoires qui trouvent écho dans leur vie et avec l'expérience de leur personne. » Miser sur une plus grande diversité, autant au niveau des acteurs que des personnages et scénarios, permet donc d'atteindre davantage de spectateurs.

D'importants joueurs ont déjà commencé à modifier leurs pratiques en misant sur une distribution diversifiée. Le directeur du contenu pour Netflix, Ted Sarandos, explique : « Répondre aux demandes d'un auditoire de plus en plus international requiert une approche plus inclusive et représentative en matière de répartition des rôles. » Le géant de la vidéo sur demande estime donc avoir misé juste en présentant des émissions comme *Marco Polo* et *Masters of None* entre autres qui mettent de l'avant des acteurs d'origine asiatique.

Sur le front des MODÈLES D'AFFAIRES (suite)

Même son de cloche du côté de la National Association of Theatre Owners aux États-Unis : « Plus la distribution des rôles d'un film s'avère internationale, plus les auditoires seront internationaux », affirme son président John Fithian. Il cite en exemple le film *Furious 7* dont la distribution est multiculturelle et le scénario se déroule aux quatre coins de la planète. C'est devenu l'un des plus grands succès de tous les temps au box-office. Cet exemple fait écho aux résultats d'une étude sur la diversité à Hollywood menée en 2016 par l'Université de la Californie à Los Angeles (UCLA) où un lien direct est établi entre la diversité de la distribution et le succès d'un film ou d'une émission de télévision. Selon les auteurs, les contenus qui enregistrent les meilleures recettes en salle et les meilleures cotes d'écoute sont ceux qui reflètent toute la diversité de la société américaine.

Parallèlement à la question de la diversité culturelle se trouve bien sûr celle de la parité entre les hommes et les femmes. Cet enjeu présente encore une fois d'importantes opportunités d'affaires, et c'est particulièrement évident dans le secteur des jeux vidéo pour appareils mobiles où **les femmes représentent aujourd'hui un des principaux vecteurs de croissance**. En fait, dans l'industrie du jeu en général, les femmes représentent un marché de plus en plus important. Il est vrai qu'il y a toujours plus d'hommes que de femmes qui jouent à des jeux vidéo, mais cet écart rétrécit d'année en année. En 2011, l'Association canadienne du logiciel de divertissement estimait que 38 % des joueurs canadiens étaient des femmes; ce pourcentage a grimpé à 49 % en 2016.

DES TECHNOLOGIES POUR TOUS

La diversité prend une importance toute particulière lorsqu'il est question de développement de nouvelles technologies. Inclure une plus grande variété de voix et d'opinions dans la création d'un produit, procédé ou service permet de s'assurer que celui-ci atteint le plus grand nombre de consommateurs possible. La Maison-Blanche a d'ailleurs ciblé la diversité comme étant un enjeu clé pour le développement de l'intelligence artificielle : « [Produire de l'IA par et pour diverses populations] contribue à éviter les conséquences négatives d'un développement trop étroit, dont le risque de biais dans l'élaboration des algorithmes. »

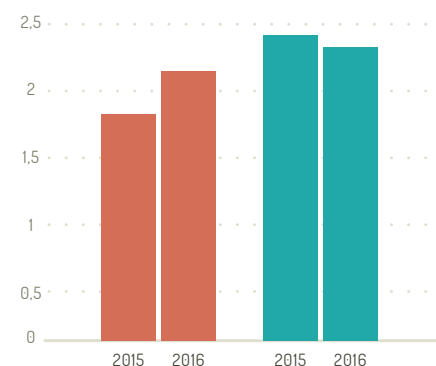
Si les risques de biais dans les algorithmes sont parfois difficiles à détecter, les biais dans la fabrication d'objets technologiques sont plus flagrants. C'est le cas notamment des casques et des accessoires mis au point pour faire l'expérience de la réalité virtuelle. Des études préliminaires soulignent que la réalité virtuelle provoque davantage de nausées chez les femmes que chez les hommes. Selon des recherches menées à l'Université Brown aux États-Unis, ce déséquilibre pourrait être attribuable à une conception qui ne prend pas en compte la façon de percevoir le mouvement, vraisemblablement différente selon le sexe.

LES FEMMES SONT UN VECTEUR IMPORTANT DE LA CROISSANCE DU JEU MOBILE AUX ÉTATS-UNIS

Femme Homme

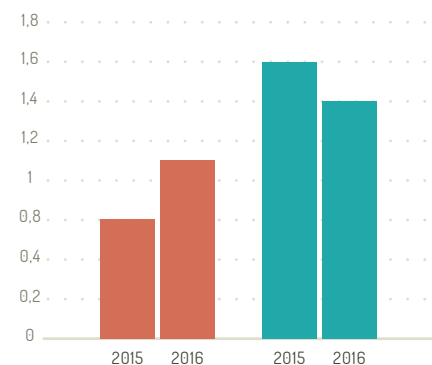
REVENU MOYEN PAR USAGER PAR SEMAINE

(en dollars américains)



LE TEMPS MOYEN SUR JEU MOBILE PAR SEMAINE

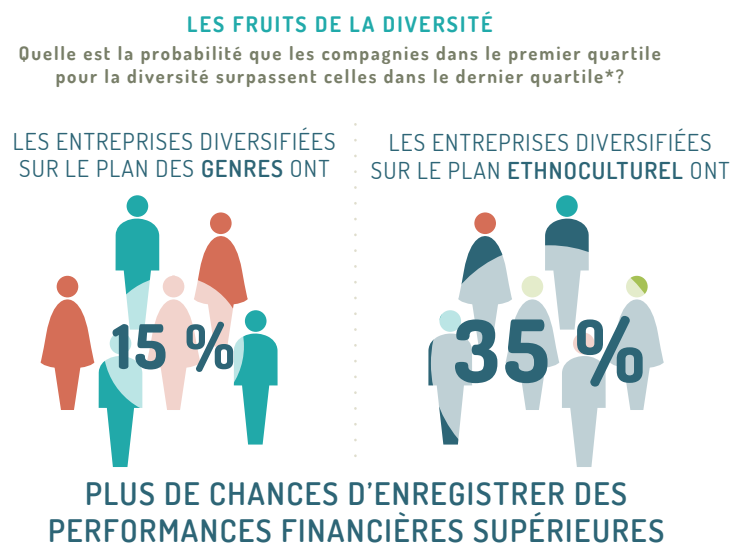
(en heure)



(NIELSEN 2013)

Sur le front des MODÈLES D'AFFAIRES (suite)

Enfin, miser sur la diversité peut non seulement aider les créateurs et les producteurs à atteindre un plus grand nombre d'auditeurs, mais aussi avoir une influence directe sur la performance d'une entreprise. Plusieurs études démontrent qu'il y a une corrélation entre le niveau de mixité et d'égalité au sein d'une entreprise et son rendement économique.



*Les résultats démontrent la probabilité d'une performance financière au-dessus de la moyenne nationale de l'industrie.

(MCKINSEY, 2016)

AU-DELÀ DE LA SEGMENTATION GÉNÉRATIONNELLE : LA MONTÉE DES *PERRENIALS*

« GÉOGRAPHIE, ÂGE ET SEXE?

NOUS RELÉGUONS

TOUTES CES CONSIDÉRATIONS

AUX OUBLIETTES. »

— TODD YELLIN, VICE-PRÉSIDENT DE L'INNOVATION PRODUIT DE NETFLIX, 2016

Comme nous l'avons indiqué dans nos rapports précédents, ce sont avant tout les adolescents et les jeunes adultes qui délaissent la télévision traditionnelle au profit d'un contenu télévisuel accessible sur tous les écrans – n'importe où et n'importe quand. Par contre, un nombre croissant d'analystes estiment que ces nouvelles habitudes de consommation transcendent les divisions générationnelles.

C'est ainsi qu'est né le terme *perrenial* (« vivace » en français) pour décrire les gens qui s'intéressent aux nouvelles technologies et tentent d'en repousser les limites, peu importe leur âge.

Ce terme propose une approche transgénérationnelle qui favorise avant tout une segmentation en fonction des préférences et des valeurs communes d'un groupe de consommateurs.

Il s'agit de l'approche déjà utilisée par Amazon et Netflix : leur système de recommandation, basé sur la myriade de données générées par les consommateurs, se fie davantage aux types d'utilisateurs qu'à l'âge de ceux-ci. Et ces géants du Web ne sont pas les seuls à favoriser cette approche : des spécialistes de mesure d'audience, comme le groupe Nielsen, catégorisent aussi les consommateurs selon leurs préférences et habitudes de vie.

Sur le front des MARCHÉS et de LA COMPÉTITION

– Vers un nouvel échiquier mondial : les nouveaux centres d'influence de la consommation, des contenus et de l'investissement

Les effets de la révolution numérique et de la mondialisation continuent de s'accroître : transformation des habitudes de consommation et des attentes des utilisateurs, expansion des marchés de distribution à l'échelle mondiale, mutation des modèles d'affaires et des flux d'investissement. Toutefois, **les influenceurs de la première heure – Silicon Valley et Hollywood, plus particulièrement – ne sont plus les seuls à donner le ton**. De nouveaux centres névralgiques s'affirment ailleurs sur le globe, notamment dans la région de l'**Asie-Pacifique** (APAC) et en particulier la **Chine**, un joueur de plus en plus incontournable en matière de développement technologique, d'investissement et de coproduction. Les marchés de l'**Afrique**, de l'**Amérique latine** et du **Moyen-Orient** présentent aussi un intérêt grandissant pour les entreprises canadiennes. Ces dernières devront plus que jamais s'appuyer sur de solides informations et relations d'affaires afin de se positionner avantageusement dans ces nouveaux marchés.

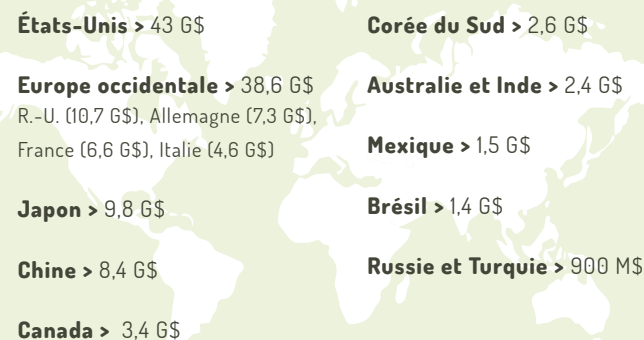
« EST-IL POSSIBLE, AU COURS DE LA PROCHAINE ANNÉE, QUE LES PERSONNES LES PLUS INFLUENTES D'HOLLYWOOD ABOUTISSSENT DANS DES MECQUES DU DIVERTISSEMENT AUSSI DIVERSIFIÉES ET INATTENDUES QUE DALLAS ET DALIAN, CUPERTINO ET SHENZHEN, MOUNTAIN VIEW ET PHILADELPHIE, SUNNYVALE ET PÉKIN? »

— DAVID BLOOM, CHRONIQUEUR, 2016

Les partenaires commerciaux traditionnels des entreprises canadiennes de contenu, notamment les États-Unis et l'Europe de l'Ouest, restent fondamentaux. Ces territoires demeurent des marchés de consommation dominants et d'importants acheteurs de contenus de divertissement. Cependant, nos industries créatives peuvent aujourd'hui se tourner vers d'autres marchés, dont l'influence s'accroît.

Déjà le Royaume-Uni, deuxième exportateur mondial de contenus télévisuels et cinématographiques, mobilise ses industries créatives pour les inciter à se tourner davantage vers les gigantesques marchés de l'**APAC**. Les deux tiers de la classe moyenne mondiale résideront dans cette région du globe d'ici 2030, note la Confederation of British Industries, qui souligne aussi que les importations de biens et services créatifs de l'APAC ont triplé entre 2003 et 2012. Les marchés de la télévision et des applications mobiles connaissent une très forte croissance dans la région, déjà la première en importance pour l'industrie du jeu vidéo.

LES DÉPENSES EN CONTENU TÉLÉVISUEL DANS LE MONDE EN 2015* (en dollars américains)



*Dépenses en contenu télévisuel (programmation originale et acquisitions) incluant la télédiffusion à accès libre ('free-to-air'), la télévision payante et les services en ligne

(WORLD TV PRODUCTION REPORT 2016, IHS MARKIT)

Sur le front des MARCHÉS et de LA COMPÉTITION (suite)

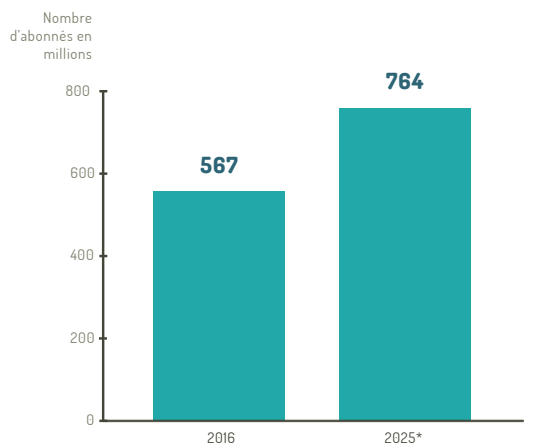
LA PLACE DE PLUS EN PLUS IMPORTANTE DES MARCHÉS DE L'APAC DANS LES INDUSTRIES DES MÉDIAS ET DU DIVERTISSEMENT

TÉLÉ PAYANTE

Nombre d'abonnés à la télévision payante dans la région de l'Asie-Pacifique en 2016 et 2025

(en millions)

* prévisions

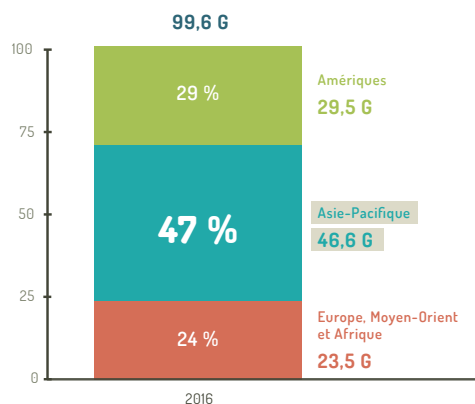


(MEDIA PARTNERS ASIA, © STATISTA 2016)

JEUX

Marché mondial en 2016, par région

(en milliards de dollars américains)



(NEWZOO, 2016)

APPLICATIONS MOBILES

Revenus annuels nets des éditeurs

(en millions de dollars américains)

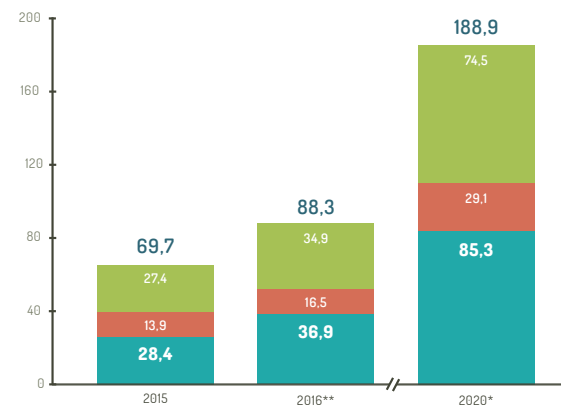


* prévisions

(APP ANNIE, 2016)

**<https://www.appannie.com/insights/market-data/app-monetization-report-2016/>

Revenus en millions de dollars américains



TPC

Prévisions globales de revenus par région

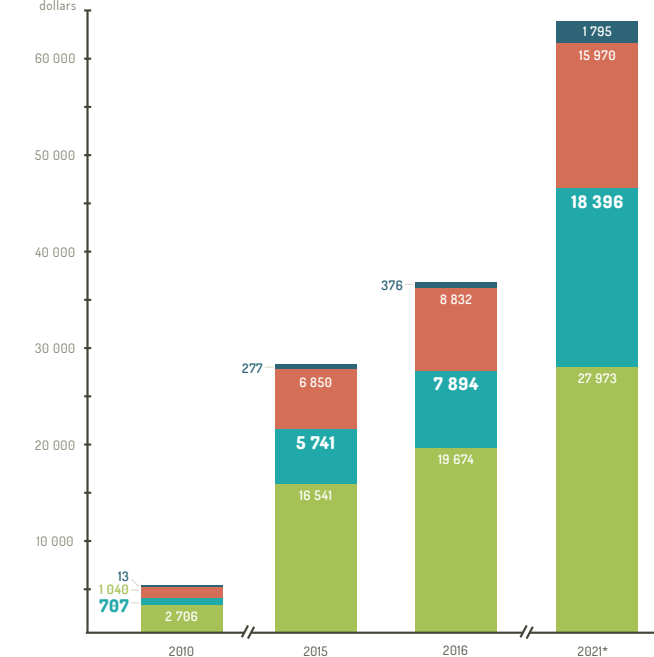
(en millions de dollars américains)



* prévisions

(GLOBAL OTT TV & VIDEO FORECASTS, BROADBAND TV NEWS, 2016)

millions de dollars



Sur le front des MARCHÉS et de LA COMPÉTITION (suite)

La **Chine** en particulier est un marché de plus en plus incontournable. Elle **dessine de nouveaux paradigmes en matière de technologie et de consommation dont l'influence est mondiale**. Les services de messagerie chinois comme WeChat (plus de 800 millions d'utilisateurs) redéfinissent le modèle des plateformes multi-usages en intégrant fonctionnalités multiples, agents conversationnels, commerce électronique et paiements instantanés. Dans un article publié en août 2016 dans le *New York Times*, le spécialiste des technologies Paul Mozur note : « Déjà, en Chine, plus de personnes utilisent leur appareil mobile pour payer leurs factures, commander des services, regarder des vidéos et faire des rencontres que partout ailleurs sur la planète.

L'an dernier, il y a eu plus de paiements effectués à l'aide d'un appareil mobile en Chine qu'aux États-Unis. [...] Les plus grandes sociétés Internet de la Chine sont les seules à pouvoir rivaliser celles des États-Unis. »

Le marché chinois est réputé difficile d'accès pour plusieurs raisons : réglementation complexe, quotas, spécificités des préférences de consommation culturelle de ses populations. Cependant, bon nombre d'entreprises ont réussi à distribuer leurs contenus en Chine, dont plusieurs exemples canadiens notables, plus particulièrement dans le domaine du contenu jeunesse.

QUELQUES CHIFFRES SUR LE MARCHÉ DE LA CHINE

- 1,4 milliard d'habitants
- Aujourd'hui, le premier marché de détail en importance au monde, projections de 7,086 billions de dollars américains par année en 2020 (contre 5,476 billions de dollars américains pour les États-Unis).
- 710 millions d'internautes, 656 millions d'utilisateurs du Web sur mobile
- Les trois premiers opérateurs de télévision de l'APAC sont chinois : China Radio & TV, China Telecom et BeTV comptaient plus de 275 millions d'abonnés en 2015 et leur base d'abonnés combinée devrait croître de 14 % au cours des cinq prochaines années.
- Le marché des vidéos en ligne devrait quadrupler, passant de 22 milliards de yuans (3,2 G\$US) en 2015 à 96,2 milliards de yuans (14 G\$US) en 2020.
- Le marché des jeux, le plus grand de la planète, est évalué à 24,4 G\$US (contre 23,5 G\$US aux États-Unis) – ce qui représente le quart du marché mondial.

SUCCÈS CANADIENS EN CHINE

- En 2012, l'Office national du film du Canada et la firme chinoise Phoenix New Media ont lancé NFB ZONE, la première chaîne numérique dédiée à la distribution de films canadiens en Chine continentale.
- Après son lancement par le diffuseur public chinois CCTV, *Peppa Pig* d'eOne a fait ses débuts sur les plateformes de VSD iQiyi, Youku et Tudou en octobre 2015. Total de 5,4 milliards de visionnements en dix mois. La populaire émission pour enfants a ensuite été présentée sur les portails de VSD Tencent, LeEco et Mango TV.
- En 2016, 9 Story Media Group a vendu les droits de diffusion de son succès animé *Wild Kratts* à CCTV et a conclu plusieurs ententes de diffusion numérique avec de grandes plateformes chinoises (Youku, Alibaba, CNTV, iQiyi, LeTV, PPTV, SMG).
- Big Bad Boo de Vancouver a aussi vendu sa comédie animée *1001 Nights* à CCTV en 2016. L'auditoire du diffuseur public compte 340 millions d'enfants âgés de moins de 12 ans.
- En 2016, DHX a vendu plus de 2 400 heures de contenu pour enfants à des plateformes de VSD (Best TV, SiTV, Mango, PPLive, YouKu Tudou, iQiyi).

Sur le front des MARCHÉS et de LA COMPÉTITION (suite)

L'importance stratégique de la Chine n'est pas uniquement attribuable à son immense marché intérieur. La Chine est aujourd'hui un partenaire d'affaires de premier ordre et un **joueur de plus en plus incontournable du circuit mondial de la coproduction et de l'investissement**. En témoignent tant l'expansion internationale de grands groupes chinois dans les industries de contenus que la volonté marquée de joueurs hollywoodiens de nouer des liens plus étroits avec les investisseurs du pays. Dès 2012, le producteur américain Jeffrey Katzenberg fondait Oriental DreamWorks avec l'appui d'investisseurs chinois en vue de produire des films d'animation en Chine à des fins d'exportation. Trois ans plus tard, Warner Bros. annonçait la création de Flagship Entertainment Group, une co-entreprise avec China Media Capital qui produit des films

chinois destinés aux marchés locaux et mondiaux.

Hollywood n'est pas la seule à se rapprocher des investisseurs chinois. L'association des producteurs indépendants du Royaume-Uni, Pact, multiplie ses interventions depuis plusieurs mois en vue d'ouvrir de nouvelles avenues de collaboration et de coproduction en Chine. L'Australie et la Nouvelle-Zélande se tournent aussi vers la Chine, notamment pour la coproduction de contenus jeunesse et factuels ainsi que de documentaires. Image Nation Abu Dhabi s'est récemment associée au China Intercontinental Communication Center pour lancer un fonds de 300 M\$US destiné au financement de contenus télévisuels et cinématographiques provenant des États-Unis, de la Chine et du monde entier.

LES GÉANTS CHINOIS SE POSITIONNENT SUR LE MARCHÉ MONDIAL DE L'INVESTISSEMENT ET DE LA COPRODUCTION



Le conglomérat multiplie ses acquisitions internationales dans le secteur du divertissement depuis 2012 :

Production télévisuelle et cinématographique

► Legendary Entertainment acquise pour 3,5 G\$US, Dick Clark Productions pour 1 G\$US

Salles de cinéma

► Odeon, UCI Cinemas, Hoyts et AMC Entertainment (acquise pour 2,6 G\$US)

Wanda compte établir un fonds de plusieurs milliards de dollars en vue d'investir dans les productions des six grands studios hollywoodiens. Aussi, la société construira le plus grand studio du monde, Qingdao Movie Metropolis, sur la côte nord-est de la Chine, au coût de 8,2 G\$US. Les producteurs étrangers qui viendront y travailler seront admissibles à un crédit de production de 40 %.



Après le lancement d'un premier fonds de contenu de 300 M\$US en juillet 2016, Alibaba annonce en octobre la création d'un nouveau groupe médias et divertissement qui investira plus de 7 G\$US dans la création de contenus au cours des trois prochaines années. Le même mois, Alibaba devient actionnaire d'Amblin Partners, la compagnie fondée par Steven Spielberg; les deux sociétés entendent collaborer sur la production et la distribution de films à l'échelle mondiale.



En juillet 2016, HTC s'associe à 36 autres investisseurs pour lancer la Virtual Reality Venture Capital Alliance, un fonds de 17 G\$US (en février 2017) destiné aux entreprises technologiques et de contenu en réalité virtuelle. L'automne suivant, HTC annonce l'expansion de son programme Viveport Arcade au-delà de la Chine; de nouvelles installations seront lancées aux États-Unis et en Europe.



Numéro un mondial du jeu vidéo et propriétaire de WeChat, Tencent a de grandes ambitions pour sa division télévision-cinéma : investissements dans les productions de Legendary Entertainment, prises de participation dans STX Entertainment et IM Global, co-entreprises avec WME-IMG et Time Warner dans les secteurs du divertissement, du sport et du long métrage. Cheng Wu, dirigeant de Tencent Pictures : « À l'avenir, j'espère que nous aurons de plus en plus de sociétés chinoises qui investissent à Hollywood et de plus en plus d'entreprises américaines qui investissent en Chine. »

Sur le front des MARCHÉS et de LA COMPÉTITION (suite)

D'autres marchés sont également en pleine croissance dans le monde, de l'**Afrique** à l'**Amérique latine** en passant par le **Moyen-Orient**. Plusieurs sont d'ores et déjà de grands producteurs et exportateurs de contenus télévisuels. Pensons, par exemple, à la Turquie, à Israël et à l'Argentine. De plus, la consommation de contenus sur ces territoires est en plein essor. À ce titre, l'Afrique a beaucoup attiré l'attention ces derniers mois (voir l'encadré).

DES MARCHÉS EN PLEINE EXPANSION

Moyen-Orient et Afrique

➤ Télé payante : 54 millions d'abonnés ou plus d'ici 2021 (+67 % par rapport à 2015)

➤ VSDA : revenus atteignant 1,24 G\$US d'ici 2021 (+1000 % par rapport à 2015)

Amérique latine

➤ Télé payante : 84 millions d'abonnés d'ici 2021 (+16 % par rapport à 2016)

➤ TPC : revenus atteignant 3,59 G\$US d'ici 2021 (+212 % par rapport à 2015)

Un exemple de succès canadien

À l'automne 2016, le producteur et distributeur 9 Story Media annonçait qu'il avait vendu plus de 500 heures de contenu jeunesse et famille à divers diffuseurs desservant les clientèles hispanophones du Mexique, de l'Uruguay, du Chili, de l'Amérique centrale, des Caraïbes et des États-Unis.

Plus que jamais, **le développement de relations d'affaires dans les territoires de l'APAC, de l'Amérique latine, de l'Afrique et du Moyen-Orient et l'information stratégique sur ces marchés seront d'une importance cruciale pour le succès des initiatives d'exportation de contenus canadiens.**

L'AFRIQUE, UN MARCHÉ PROMETTEUR

« SI VOUS AVIEZ MISÉ SUR LE PROJET
IROKOTV (LE NETFLIX DE L'AFRIQUE)
IL Y A CINQ ANS, VOUS AURIEZ
BÉNÉFICIÉ D'UN RENDEMENT
DE 3 000 %. »

— YOMI KAZEEM, JOURNALISTE, 2016

La consommation de contenus audiovisuels est en forte croissance en Afrique grâce aux progrès de la connectivité et à la prolifération des appareils mobiles : le nombre de téléphones intelligents connectés a presque doublé entre 2014 et 2016 (226 millions de connexions) et la firme Ovum prévoit qu'il y aura un milliard de connexions mobiles à Internet à large bande sur le continent d'ici 2021. Les nouveaux services africains de contenus à la demande prolifèrent : iROKOTv, ShowMax, Trace Play, la plateforme en français Afrostream...

Pas étonnant qu'un géant mondial des communications comme Ericsson s'intéresse de près au marché africain et lance son propre service de contenus à la demande (Nuvu). La plateforme proposera des séries télévisées et des films africains ainsi que quantité de contenus internationaux. Ericsson a fait l'acquisition de quelque 2 500 heures de contenu auprès de grands distributeurs incluant Viacom, Mattel et le **canadien DHX**.

L'Afrique offre des débouchés pour les contenus autant de langue anglaise que de langue française, une caractéristique intéressante pour les entreprises canadiennes. La Deutsche Bank note d'ailleurs que, en 2016, le groupe français Canal Plus a connu une croissance remarquable en Afrique (augmentation des revenus de 20 % au troisième trimestre de l'année comparativement à une baisse de plus de 6 % pour la France métropolitaine). Comme le disent les analystes de la grande banque allemande, « l'Afrique est en plein essor. »

DÉFIS

- Les producteurs de contenu doivent de plus en plus s'adapter aux exigences des géants qui contrôlent les talents et les technologies sur lesquels reposent les plateformes de découvrabilité (chap. 1).
- Alors que l'industrie des contenus amasse de plus en plus de données sur les utilisateurs pour assurer le bon fonctionnement des plateformes et des services intelligents, elle fait face à des enjeux grandissants en matière de cybersécurité et de gestion des données personnelles (chap. 1).
- Les bonnes idées sont très vite reprises et copiées par des joueurs qui disposent d'une grande capacité financière (chap. 2).
- La diffusion du contenu en direct en ligne gagne en popularité et apporte son lot de défis techniques pour les producteurs qui désirent s'y investir : exigences de bande passante, importance de la fiabilité des transmissions et de la qualité des images, etc. (chap. 2).
- Les efforts visant à assurer une meilleure représentation de la diversité et des genres ne doivent pas être perçus comme un risque, mais plutôt comme un important vecteur de croissance pour l'industrie des contenus (chap. 3).
- Pour développer des contenus capables d'atteindre de plus vastes publics, il devient nécessaire d'élargir le bassin de talents qui œuvrent devant et derrière les caméras, et ce, à toutes les étapes de production, depuis la création jusqu'à la mise en marché (chap. 3 et 4).
- Afin d'assurer la mise en marché et la distribution de ces contenus, l'industrie devra développer de nouvelles relations d'affaires et s'appuyer sur de l'information stratégique pertinente, entre autres sur les marchés émergents (chap. 3 et 4).

OPPORTUNITÉS

- Le développement de l'intelligence artificielle permettra d'optimiser la découvrabilité des contenus et l'exploitation des données d'utilisateurs, facilitant ainsi l'arrimage des contenus avec leurs publics cibles. Les entreprises qui collectent des données auprès d'utilisateurs dans le cadre de leurs activités seront mieux outillées pour en tirer parti, par exemple dans le cadre de leurs activités de distribution ou de recherche et développement (chap. 1).
- La valeur de certaines catégories de contenu s'accroît de manière remarquable : contenu en direct, dramatique sérialisée et contenu jeunesse. D'ailleurs, la migration du direct en ligne permettra aux joueurs de l'industrie de diversifier leurs portfolios numériques et de bonifier leurs offres multiplateformes (chap. 2).
- La popularité croissante des sports électroniques confirme leur valeur commerciale. Les sports électroniques intéressent un public largement composé de jeunes utilisateurs qui se sont désabonnés des services de télévision payante et ils ouvrent la voie à de nouvelles sources de revenus publicitaires. Il y a là une occasion à saisir tant pour l'industrie du jeu que pour les diffuseurs de contenu (chap. 2).
- Une meilleure prise en compte de la diversité canadienne permettra d'ouvrir de nouvelles avenues commerciales. (ch. 3).
- Il y a également de nombreuses opportunités à saisir (développement, coproduction, exportation) dans des territoires jusqu'à maintenant moins exploités par l'industrie canadienne, notamment les marchés émergents où la consommation de contenu est en pleine croissance. Certains de ces marchés représentent également de nouvelles et très intéressantes sources de financement et d'investissement (chap. 4).