



Des contenus partout (2) :

Assurer la place du Canada dans l'avenir numérique



Table des matières – Des contenus partout 2

1. Des contenus partout 2 : Assurer la place du Canada dans l'avenir numérique

Introduction

- a. Portée de l'étude
- b. La « vidéofication » d'Internet s'implante
- c. Le grand dégroupement
- d. Le Canada emboîte le pas
- e. Le Royaume-Uni entre en scène
- f. Les grandes différences

2. Quelles sont les principales tendances?

- a. Les États-Unis mènent la course
- b. Poussée du pouvoir d'achat des services de télévision par contournement
- c. De nouveaux joueurs dans l'arène des contenus originaux destinés à la diffusion numérique
- d. Les petits joueurs sont les pionniers du contenu original en ligne
- e. Les médias traditionnels en course de rattrapage

3. Conclusions préliminaires tirées des entrevues avec l'industrie

4. Études de cas

- a. Canada : *Annedroides*, *Out With Dad*, *Bite on Mondo*, *CBC ComedyCoup*
- b. États-Unis : *East Los High*, *Frankenstein MD*, *Marco Polo*
- c. Royaume-Uni : *Ripper Street*, *Portal*, *The Crown*

5. Conclusions

Nouvelles occasions pour les producteurs indépendants

Annexe A : Les propriétés destinées à la diffusion numérique les plus populaires

Annexe B : Liste d'acheteurs de contenu numérique original (et leurs coordonnées)

Annexe C : Équipe de Duopoly

Remarque :

Ce livre blanc a été préparé grâce à l'apport de nombreux dirigeants de l'industrie du divertissement et des médias, dont le nom figure dans l'annexe B. Les auteurs les remercient pour leur contribution à l'étude.

L'étude a été financée par la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario, le Fonds des médias du Canada et le Fonds indépendant de production. Toutes les opinions, constatations et conclusions ou recommandations exprimées dans ce document appartiennent aux auteurs et ne reflètent pas nécessairement les opinions de la Société de développement de l'industrie des médias de l'Ontario, du Fonds des médias du Canada, du gouvernement de l'Ontario ou du gouvernement du Canada ou le Fonds indépendant de production. Les bailleurs de fonds du gouvernement de l'Ontario et ses organismes ne sont liés d'aucune façon que ce soit par les recommandations contenues dans le document.

This document is also available in English.

Cette étude a été soutenue par :



Introduction : Portée de l'étude

a. Portée de l'étude

En 2011, l'Association canadienne de la production médiatique (CMPA) a mené une étude intitulée *CONTENT EVERYWHERE: Mapping the Digital Future for the Canadian Production Industry*.

L'étude mettait l'accent sur l'industrie américaine du contenu numérique et, particulièrement, sur l'évolution des débouchés et des modèles de recharge relativement au financement et à la distribution de contenu linéaire.

En près de quatre ans, l'environnement des médias numériques a (encore une fois!) changé de façon spectaculaire, la plupart des médias en ligne commandant désormais des émissions originales, et de nombreuses sociétés de médias traditionnels produisant également du contenu original destiné à la diffusion numérique. Les « contenus partout » sont désormais impératifs pour toutes les entreprises de médias.

Des contenus partout 2 cherche à cerner des occasions pour les producteurs de contenus canadiens qui sont apparus dans l'espace du contenu numérique original linéaire. (Veuillez noter que le présent livre ne porte pas sur les possibilités relatives au contenu numérique interactif ou transmédia.) Ce livre blanc vise à répondre aux questions suivantes :

1. *Que s'est-il produit sur le marché en émergence (langue anglaise) relativement au contenu créé en dehors du système traditionnel de studio et de diffusion au cours des trois ou quatre dernières années?*
2. *Qui sont les nouveaux acheteurs de contenu aux États-Unis, au Canada et au Royaume-Uni? Que commandent-ils?*
3. *Comment réagissent les joueurs des médias traditionnels à la vague montante de productions originales provenant des services de télévision par contournement?*
4. *Il y a quatre ans, le Canada ne comptait pas de joueurs d'envergure dans l'espace du contenu numérique original linéaire. Cette situation a-t-elle changé? Quelles sont les possibilités à l'échelle nationale pour les producteurs canadiens?*
5. *Que révèlent les études de cas sur les séries télévisuelles et les séries Web produites pour les plateformes numériques à propos de la modification des paramètres de financement?*

Source : www.cmpa.ca/sites/default/files/documents/industry-information/studies/CONTENT_EVERYWHERE-2012-02-27.pdf

Introduction : La « vidéofication » d'Internet s'implante

b. La « vidéofication » d'Internet s'implante

Actuellement, il n'est pas exagéré de dire que la vidéo sur Internet représente la tendance la plus importante dans l'industrie des médias. Les obstacles à l'acceptation par les consommateurs – pénétration de la large bande, omniprésence des téléphones intelligents, accessibilité à des contenus de grande valeur sur plusieurs plateformes – ont été surmontés. Par conséquent, les consommateurs peuvent maintenant trouver un large éventail de contenus vidéo sur presque toutes les plateformes, en tout temps.

Plus de un milliard d'utilisateurs uniques visitent YouTube chaque mois et regardent plus de six milliards d'heures de vidéo; toutes les minutes, on téléverse 100 heures de vidéo sur YouTube. À l'échelle mondiale, CISCO prévoit que le trafic vidéo atteindra 79 % de tout le trafic Internet des consommateurs en 2018, alors qu'il atteignait 66 % en 2013. La somme de toutes les formes de vidéo (télévision, vidéo sur demande, Internet et partage de fichiers de poste à poste) s'établira de 80 % à 90 % de l'ensemble du trafic des consommateurs d'ici 2018. La vidéo Internet augmente à un rythme accéléré; elle quadruplera d'ici 2018, et le trafic de la VSD des consommateurs doublera pendant la même période. Par exemple, le total du trafic de la VSD équivaudra à six milliards de DVD par mois.

La vidéo sur Internet étant désormais un fait, les services de diffusion sont entrés dans le domaine du contenu original et l'offre est en apparence illimitée. Par conséquent, la perturbation de l'industrie des médias traditionnels est également bien amorcée – et les anciennes entreprises réagissent énergiquement.

c. Le grand dégroupement

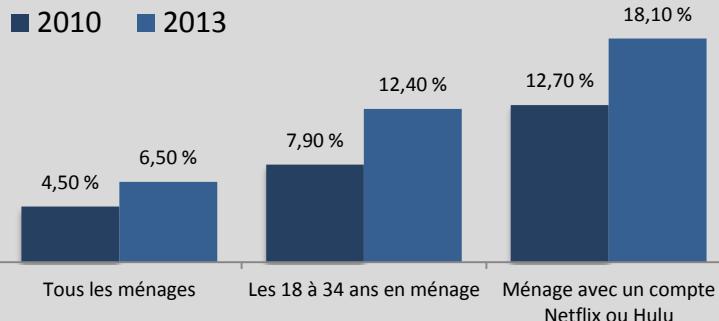
Le groupement, à savoir la vente de forfaits de chaînes préassemblées aux consommateurs, constitue la pierre angulaire des entreprises de services de distribution par câble et par satellite depuis des années. D'une part, il a permis indifféremment aux exploitants et aux chaînes d'augmenter de façon constante les frais d'abonnement. D'autre part, les consommateurs finissent souvent par payer pour des chaînes qu'ils ne regardent pas.

Source : www.cisco.com/c/en/us/solutions/collateral/service-provider/ip-ngn-ip-next-generation-network/white_paper_c11-481360.html
www.youtube.com/yt/press/statistics.html

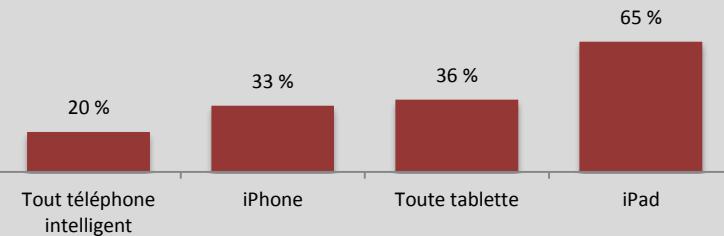
www.experian.com/assets/marketing-services/brochures/cross-device-video-analysis-2014.pdf

La hausse des services de télévision par contournement (Netflix étant le premier), de YouTube et de consommation de vidéos sur des appareils mobiles a fait en sorte que les consommateurs délaissent entièrement ou partiellement la télévision par câble ou par satellite (en remplaçant ou en réduisant leurs abonnements à ces services au profit du contenu en ligne). Jusqu'à présent, l'abandon de la télévision n'a grugé qu'un petit morceau des entreprises traditionnelles, mais l'engagement croissant à l'égard des listes de contenu original ambitieux par des joueurs de services de télévision par contournement comme Netflix, Amazon et Hulu laissent supposer que cette tendance pourrait s'accélérer de façon spectaculaire. En outre, une génération complète de consommateurs qui ne se sont jamais abonnés à la télévision par câble menace l'avenir du modèle d'affaires du câble et du satellite.

Pourcentage des ménages américains désabonnés du câble ou du satellite



Probabilité accrue de ménages désabonnés du câble ou du satellite, selon la possession d'appareils, comparativement à la moyenne américaine



Introduction : La « vidéofication » d'Internet s'implante

Même si la « télé partout » (qui octroie aux abonnés avec authentification un accès à de la programmation regroupée sur tout appareil) a affiché une croissance solide, en grande partie grâce à des événements spéciaux comme le tournoi de basket-ball March Madness et la Coupe du Monde, seulement 17 % des abonnés à la télévision payante américaine connaissaient les applications et les services de « télé partout », selon gigacom. Par conséquent, à la fin 2014, plusieurs réseaux importants ont annoncé l'intention de lancer des services individuels de vidéo sur demande par abonnement (VSDA), y compris HBO, CBS, Univision et la NBA.

Il s'agit sans doute d'un moment charnière, car ces services individuels modifient fondamentalement les relations des réseaux avec les exploitants des systèmes de câble et de satellite. Vraisemblablement, les réseaux ont conclu que la vente de forfaits mensuels de VSDA à 5 \$ ou 10 \$ pouvait compenser la perte d'abonnés au câble en rapportant 2 \$ par personne.

d. Le Canada emboîte le pas

Tout le monde convient que les consommateurs canadiens ont aujourd'hui un choix abondant de vidéos, mais l'expérience montre que la majorité des consommateurs (83 %, selon une étude du Bureau de la télévision du Canada menée en 2014) est encore à l'écoute de la télévision commerciale – de plus en plus soutenue par la programmation d'événements en direct. Le reste de leur temps d'écoute – 17 % – est consacré aux services de diffusion en continu, notamment YouTube, Netflix et à des émissions de magasins en ligne comme iTunes.

Sources :

- gigacom.com/2014/10/19/never-say-never-why-tv-networks-are-suddenly-ready-to-unbundle
- www.cbc.ca/news/business/cord-cutting-continues-as-canadians-ditch-tv-landlines-1.2601373
- www.theglobeandmail.com/report-on-business/more-canadians-cutting-the-cord-tv-subscriber-numbers-fall-for-first-time/article18685129
- trends.cmf-fmc.ca/fr/blog/rapport-de-surveillance-des-communications-2013-du-crtc-le-fil-nest-pas-encore
- www.marketingmag.ca/media/tvb-report-shows-majority-of-video-in-canada-viewed-on-tv-112704

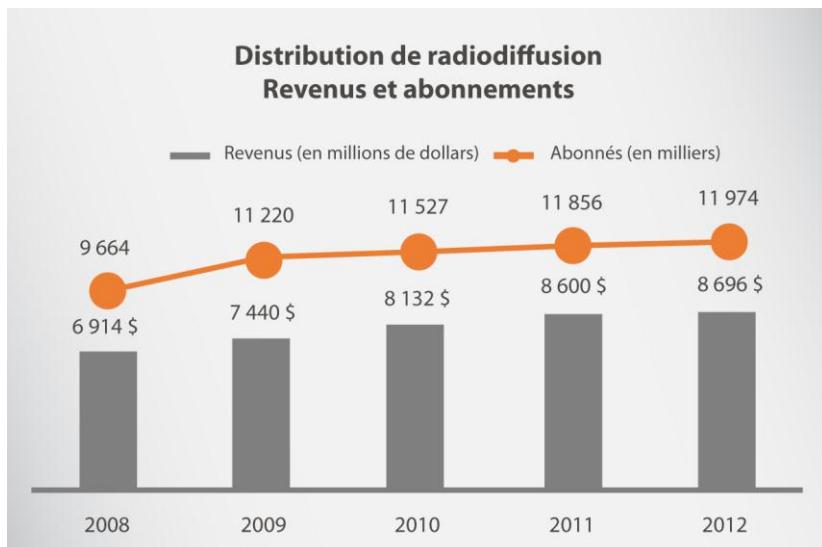
Visionnement de vidéo en ligne et engagement

Deuxième trimestre de 2014. Source : comScore

Région	Moyenne mensuelle de spectateurs uniques (millions)	Moyenne mensuelle d'heures par spectateur	Moyenne mensuelle de vidéos par spectateur
Monde entier	1 485 726	14,9	184
États-Unis	172 635	17,3	382
Russie	63 384	25,7	246
Allemagne	42 528	13,4	158
Brésil	63 892	12,3	185
France	35 640	14,5	198
Royaume-Uni	34 019	20,8	315
Italie	27 274	12,6	183
Canada	21 991	24,7	409

Introduction : La « vidéofication » d'Internet s'implante

Au Canada, les craintes relatives à une croissance des consommateurs qui délaissent complètement (*cord-cutters*) ou partiellement (*cord-shavers*) la télévision, ou encore, qui ne s'y abonnent jamais (*cord-nevers*) étaient évidentes au cours des audiences de « Parlons télé », tenues par le CRTC en septembre 2014. Cependant, le *Rapport de surveillance des communications* 2013 du CRTC laisse croire que le phénomène de l'abandon de la télévision est exagéré, puisque le nombre d'abonnés aux services par câble et par satellite a diminué de moins d'un dixième de point de pourcentage en 2013 au Canada. En fait, les dernières données de OTM donnent à penser que seuls 5 % des Canadiens regardent la télévision exclusivement en ligne.



Source : www.crtc.gc.ca/fra/publications/reports/policymonitoring/2012/cmr4.htm

Néanmoins, l'industrie de la télévision traditionnelle par câble et par satellite est arrivée à maturité; sa croissance a indéniablement ralenti. Tout nouveau service qui cannibalise les taux d'abonnement existants est donc perçu comme une menace. Netflix constitue un excellent exemple. Lancé au Canada en 2010, le service a atteint environ trois millions d'abonnés l'an dernier, comparativement à 2,2 millions en 2012.

e. Le Royaume-Uni entre en scène

Le Royaume-Uni a connu l'émergence d'un solide marché de la VSDA grâce à trois joueurs importants : Netflix, Amazon Prime et NowTV de Sky. Selon le *Communications Market Report* annuel de l'OFCOM, les revenus de la télévision en ligne ont augmenté de 41 % en 2013, la VSDA ayant connu une croissance de 76 %.

Certaines analyses de BARB, l'organisme britannique de recherche sur l'écoute, laissent croire que cette croissance n'a pas nécessairement lieu au détriment des exploitants et des services de télévision payante. Selon une recherche initiale menée par BARB, les foyers britanniques abonnés à Netflix consomment beaucoup de contenu vidéo, sont déjà abonnés à des chaînes de cinéma et de sport et possèdent plusieurs appareils utilisés par plusieurs personnes. Ils considèrent donc la VSDA comme un service complémentaire plutôt qu'une solution de recharge aux anciens services.

Sources :
stakeholders.ofcom.org.uk/binaries/research/cmr/cmr14/UK_2.pdf
www.barb.co.uk/whats-new/329

Introduction : La « vidéofication » d'Internet s'implante

f. Les grandes différences

Pendant que les grands manitous de l'industrie discutent pour savoir si la diffusion de vidéo en continu n'est qu'une autre fenêtre ou si elle perturbe véritablement l'industrie de la diffusion, à l'instar du MP3 dans l'industrie musicale, on constate néanmoins que la différence fondamentale, aujourd'hui (par rapport à il y a quatre ans), est l'investissement de plus en plus important en contenu original destiné d'abord aux médias numériques par les services de télévision par contournement et par d'autres joueurs.

Avec des entreprises comme Netflix et Amazon puisant dans leurs coffres pour financer du contenu original à l'échelle internationale, la menace à l'égard de la part d'écoute a pris une tout autre allure. À l'instar de l'industrie de la télévision par câble, qui a retenu une grande attention critique avant d'attirer une part de l'auditoire des réseaux traditionnels, grâce à des séries à succès comme *South Park*, *The Sopranos* et, tout récemment, *Game of Thrones*, *Mad Men* et *The Walking Dead*, des séries originales de Netflix comme *House of Cards* et *Orange is the New Black* attirent des auditoires fidèles... provenant probablement d'autres séries dramatiques concurrentes présentées par des réseaux traditionnels ou des réseaux câblés.

De même, des entreprises et des marques de médias traditionnels ont sauté dans la mêlée du contenu vidéo original, plaçant la barre encore plus haut, au moment où YouTube et les autres premiers venus dans l'arène essaient de professionnaliser leur pipeline de contenu généré par des utilisateurs.



Tendances : Les États-Unis mènent la course

« Au moment où nous observons les séances de Digital NewFront à New York, un fait nous apparaît clairement : tout est question de mobile, de vidéo et de social. Tous les médias considèrent que les téléphones intelligents font désormais partie intégrante et indispensable de nos vies. Ils comptent tous sur le fait que la création de nouveaux contenus entraînera de plus en plus de vidéos. » – Forbes.com

a. Les États-Unis mènent la course

Aux États-Unis, plusieurs tendances de consommation indiquent la présence d'un marché axé sur le VSDA de plus en plus dégroupé :

- Netflix compte actuellement plus de 37 millions d'abonnés aux États-Unis (57,4 millions à l'échelle mondiale). Ces abonnés regardent environ 90 minutes de programmation du service de diffusion en continu tous les jours;
- 47 % de tous les ménages américains sont abonnés à Netflix, à Amazon Prime Instant, à Hulu ou à une combinaison de ces services;
- Chez les 18 à 24 ans, les chiffres sont encore plus élevés : 61 % sont abonnés à au moins un service de vidéo en ligne et 49 % sont abonnés à Netflix;
- 49 % de tous les ménages américains possèdent une télévision branchée à Internet;
- 34 % des consommateurs américains regardent des vidéos en ligne tous les jours.

En outre, les applications autonomes constituent le principal moyen pour accéder au contenu des services de télévision par contournement. Les téléphones intelligents et les tablettes sont désormais le moyen à la percée la plus rapide d'accéder à du contenu télévisuel par Internet et d'en consommer.

Au Royaume-Uni et au Canada, les chiffres de pénétration ne sont pas aussi élevés, mais les taux de conversion des spectateurs et les services mobiles vont dans la même direction. Par exemple, au Royaume-Uni, 54 % des requêtes d'émission envoyées au service iPlayer de la BBC, en février 2014, provenaient d'appareils mobiles – alors qu'elles atteignaient 17 % en janvier 2012.

États-Unis – Premiers sites de vidéos visités à partir d'un ordinateur de bureau, selon la part de visites

Part de visites et durée moyenne des visites (min:sec)
Semaine se terminant le 22 mars 2014

	58,77 %		1,98 %
	21:23		10:42
	6,73 %		1,52 %
	22:51		16:06
	2,34 %		1,46 %
	6:00		2:06
	2,18 %		0,79 %
	4:48		10:01
	2,16 %		0,75 %
	10:31		2:43

Source : Données sur le marché américain,
www.experian.com/assets/marketing-services/brochures/cross-device-video-analysis-2014.pdf

Sources :
www.forbes.com/sites/dianegordon/2014/04/29/2014-digital-newfronts-the-mantra-mobile-video-and-social
gigaom.com/2014/10/19/never-say-never-why-tv-networks-are-suddenly-ready-to-unbundle

Tendances : Poussée du pouvoir d'achat des services de télévision par contournement

« Le but est de devenir HBO avant que HBO devienne nous. »

Ted Sarandos, chef de contenu de Netflix (publié dans GQ)

b. Poussée du pouvoir d'achat des services de télévision par contournement

Actuellement, les trois géants (Netflix, Hulu et Amazon) dépensent plus dans des émissions individuelles que ce qu'ils dépensaient en contenu de catalogue il y a à peine quelques années. Selon RBC Capital Markets, en 2015, les contrats de syndication de VSDA rapporteront 6,8 milliards de dollars américains aux producteurs de contenu, une hausse de plus de 30 % par rapport aux 5,2 milliards de dollars que Hulu, Netflix et Amazon ont dépensés ensemble en contenu en 2014. Toutefois, on achète encore davantage de contenu sous licence que d'émissions originales, les chaînes de VSDA commençant à surenchérir sur leurs homologues diffuseurs. Par exemple, Netflix a acheté trois saisons de *The New Girl*, de Fox, pour 900 000 dollars américains par épisode, alors que MTV/TBS ont payé collectivement 400 000 \$ par épisode. Parmi d'autres bons exemples : *The Good Wife*, vendu à Amazon et à Hulu pour 1,8 million par épisode, et *The Blacklist* de Sony/Universal, pour laquelle Netflix a payé 2 millions par épisode pour avoir les droits exclusifs.

Netflix : Selon le chef de contenu Ted Sarandos, le contenu de Netflix se compose de 70 % d'émissions de télévision et de 30 % de films, ce qui reflète la demande des consommateurs pour des séries. Netflix a dépensé trois milliards de dollars en contenu cette année, dont seulement 10 % ont été consacrés à des émissions originales. Cependant, dans le cadre d'une récente opération de financement (1,5 milliard de dollars), Netflix a annoncé son intention de lancer 320 heures de programmation originale, soit le triple de la programmation originale lancée en 2014. Le service commande des émissions de plusieurs genres : séries dramatiques, séries humoristiques et émissions spéciales, documentaires, longs métrages et émissions pour enfants.

Sources :

streamdaily.tv/2014/10/27/bulk-buying-is-out-exclusivity-is-in-svod-syndication-report

deadline.com/2014/10/studios-wary-produce-original-shows-digital-859489

www.huffingtonpost.com/2013/05/31/amazon-tv-shows_n_3362531.html

www.tubefilter.com/2013/11/12/youtube-original-channels-initiative-experiment-end

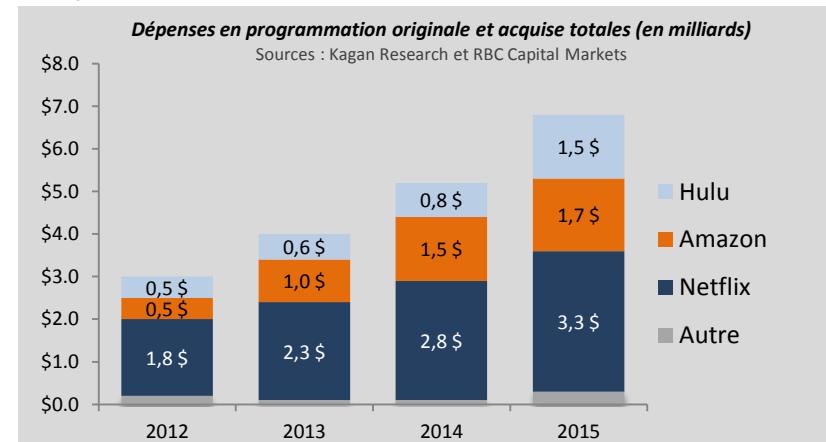
www.hollywoodreporter.com/news/hulus-original-programming-slate-669098

videoter.com/netflix-1-5bn-bonds-new-content

Amazon : Amazon investit également des «millions» en programmation originale, notamment dans *Alpha House*, de John Goodman, et la comédie de Silicon Valley *Betas*, dans le but d'attirer plus d'acheteurs vers Amazon Prime.

De plus, Amazon a fait d'importantes percées dans le contenu original pour enfants. Imitant la façon de faire de Netflix (qui encourage le visionnement en rafale), Amazon a lancé 10 épisodes de la comédie noire *Transparent* en même temps, à la fin septembre sur Amazon Prime.

Hulu : Arrivé de façon précoce dans le domaine des émissions originales de services de télévision par contournement, Hulu a accru ses investissements en contenu original pour passer des émissions factuelles aux séries humoristiques et dramatiques. Sa liste actuelle inclut des émissions renouvelées comme la comédie semi-autobiographique de Chris O'Dowd *Moone Boy* et la série de super héros animée de Seth Meyers *The Awesomes*. Parmi les nouvelles émissions, citons la comédie surnaturelle *Deadbeat* et la satire de téléréalité *The Hotwives of Orlando*. Hulu a causé tout un émoi à l'annonce de la nouvelle série *11/22/63*, inspirée du roman de Stephen King et produite par JJ Abrams. Au total, Hulu diffusera 12 séries renouvelées et quatre nouvelles séries sous la bannière Hulu Originals en 2014, ce qui s'ajoute au catalogue du site Web de plus de 86 000 épisodes télévisuels et 2 900 séries de télévision.



Tendances: De nouveaux joueurs dans l'arène des contenus originaux destinés à la diffusion numérique

c. De nouveaux concurrents dans le jeu du contenu d'abord : États-Unis

Tout le monde ne se rue pas sur la vidéo originale en ligne. Google a fait les manchettes en 2012 par son investissement de plus de 100 millions de dollars dans 100 chaînes YouTube originales, mais il n'a pas répété l'expérience. L'initiative de Google a remporté peu de succès et ne s'est pas révélée rentable, mais elle a permis d'obtenir des renseignements ayant permis d'éclairer la stratégie ultérieure de YouTube en matière de contenu original. En particulier, les vedettes produites par YouTube ont remporté plus de succès à établir des chaînes populaires que les personnalités des médias traditionnels; les chaînes mettant fréquemment leur contenu à jour ont connu un meilleur rendement que celles qui étaient programmées à la façon de la télévision traditionnelle; et les catégories qui exigent un réseau à large bande, comme les jeux, se sont transformées en chaînes populaires. YouTube préfère offrir désormais des services de soutien, notamment des installations de production et une fonction de recherche améliorée, à ses créateurs natifs, plutôt que d'investir directement en production de contenu.

De même, Microsoft s'est retirée de la production originale en annonçant la fermeture des Xbox Entertainment Studios, en octobre 2014. Plus généralement, les premiers arrivés dans le secteur du contenu vidéo en ligne ont amélioré leurs stratégies, pour adopter, sans surprise, le contenu expérimental produit par des créateurs n'ayant pas encore fait leurs preuves, les reprises de vieilles franchises à succès, les nouvelles séries présentant des célébrités ayant déjà une base d'admirateurs ou les suites numériques.

Malgré les exceptions présentées ci-dessus, la tendance dominante est que davantage de joueurs font leur apparition sur la scène de la vidéo en ligne. Selon IAB, la vidéo en ligne est le média publicitaire à la croissance la plus élevée aux États-Unis. Les spécialistes du marketing ont répondu en portant leurs dépenses à 2,8 milliards en 2013, une hausse de 19 % par rapport à 2012. Au Digital NewFronts 2015, organisé par l'IAB, BuzzFeed, Condé Nast Entertainment, Crackle (Sony), Discovery Digital Networks, Dow Jones Company/Wall Street Journal, Fullscreen (le réseau multichaîne ayant récemment acquis Rooster Teeth, le vétéran créateur de contenu Web de *Red Vs Blue*), HealthiNation, Machinima, Maker Studios, Mode Media, National

Geographic, *The New York Times*, POPSUGAR, Refinery29, Time Inc., Time Warner Cable, Vevo et VICE se joindront aux six entreprises cofondatrices, à savoir AOL, DigitasLBi, Google/YouTube, Hulu, Microsoft et Yahoo.

Bon nombre de sociétés de médias traditionnels, de marques et de réseaux multichaînes se joignent actuellement aux premiers joueurs des services de télévision par contournement dans la création de vidéos originales destinées à la diffusion numérique. Par exemple, AOL élargit à un rythme soutenu son engagement envers les séries originales, en se concentrant beaucoup sur les célébrités. AOL a approuvé 16 séries originales en 2014, animées par des comédiens comme James Franco, Steve Buscemi, Sarah Jessica Parker et Ellen DeGeneres.



Source :

www.iab.net/about_the_iab/recent_press_releases/press_release_archive/press_release/pr-112014#sthash.ppNANvtT.pdf

corp.aol.com/2014/04/29/aol-announces-16-original-programs-at-the-2014-digital-content-n

Tendances: De nouveaux joueurs dans l'arène des contenus originaux destinés à la diffusion numérique

c. De nouveaux concurrents dans le jeu du contenu d'abord : Canada

« Les célébrités et le contenu centré sur les femmes poussent la découverabilité des séries originales sur CTV Extend. » – Mike Cosentino, Bell Media

Au Canada, l'écoute de séries linéaires destinées à la diffusion numérique décolle plus lentement qu'aux États-Unis, à l'exception du Fonds indépendant de production, lancé en 2010, qui a financé plus de 54 séries scénarisées. Le Fonds TV5 finance des webséries francophones au Canada et, bien sûr, le Fonds des médias du Canada soutient du contenu numérique interactif au moyen de ses volets convergent et expérimental depuis plusieurs années.

En 2014, les sociétés des médias canadiennes sont passées à la vitesse supérieure.

En juillet 2014, Bell Media a lancé CTV Extend, un réseau spécialisé qui présente des séries originales destinées à la diffusion numérique, notamment les séries canadiennes *Backpackers* et *Guidestones*. Cependant, c'est sa série américaine *Blue*, mettant en vedette Julia Stiles dans le rôle d'une mère qui se prostitue pour arrondir ses fins de mois, qui détient le record de cotes d'écoute de CTV Extend jusqu'à présent. À la fin de l'année, Bell a également lancé CraveTV, une offre exclusive de télévision sur demande pour des abonnés avec authentification, qui vise à faire concurrence aux services de télévision par contournement. Shaw et Rogers ont fait de même avec Shomi, leur service de télévision par contournement de films et de télévision.

CBC a lancé Punchline en 2014, une plateforme et une vitrine pour des séries humoristiques destinées à la diffusion numérique acquises et commandées.

À la fin 2014, Rogers a annoncé un partenariat audacieux avec VICE afin de lancer un studio de production et une chaîne télévisuelle canadienne destinés aux écho-boomers. La coentreprise de 100 millions de dollars inclura un studio de Vice Canada à Toronto, et le VICE TV Network démarra en 2015. Selon VICE, l'entreprise ouvrira ses portes à des idées de contenu de tiers dans tous les formats qui adoptent l'ambiance VICE – qui cible les jeunes hommes sans s'aliéner les femmes. Conformément à sa stratégie globale, VICE cherchera probablement à contrôler tous les droits de la programmation originale, dans la mesure du possible.

« Le Canada est l'un des pôles de production de Red Bull, car il s'agit d'un marché anglophone qui compte beaucoup de gens en mesure de produire le genre de travail que nous cherchons. » – Jason Ford, ancien chef de production de Moving Images, Red Bull Canada (actuellement vice-président de production de VICE Canada)

De nombreuses entreprises canadiennes font une entrée prudente dans l'espace destiné à la diffusion numérique avec un investissement relativement modeste, mais Red Bull Media House, la marque établie en Autriche, s'engage de façon marquante. Red Bull a fait son entrée sur la scène médiatique avec des documentaires et des séries vidéo sur des athlètes extrêmes, puis a pris le monde d'assaut avec le saut spatial Red Bull Stratos. Le saut de Felix Baumgartner n'a pas seulement fracassé des records de vitesse, mais il a aussi attiré le plus grand nombre de spectateurs pour un événement en ligne en direct : plus de huit millions. Depuis, Red Bull a évolué et a élargi sa stratégie de contenu original au-delà des domaines culturel, social, d'aventure, technologique et musical – le tout en gardant à l'esprit la philosophie de marque de Red Bull « vivre la vie au maximum ». L'an prochain, la division Red Bull au Canada commandera plus de 20 propriétés originales (documentaires, émissions uniques, vidéos courtes) et, au début de cette année, elle cherchera à développer des séries télévisuelles internationales.



Source :

www.theglobeandmail.com/report-on-business/rogers-vice-media-to-partner-on-100-million-venture/article21380037

Tendances : De nouveaux concurrents dans le jeu du contenu d'abord

c. De nouveaux concurrents dans le jeu du contenu d'abord : Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les télédiffuseurs établis ont pris un engagement distinctif envers le contenu destiné à la diffusion numérique. La BBC a même envisagé de convertir l'une de ses chaînes de diffusion, BBC3, en chaîne Web — même si ce n'était que par souci d'économies. BBC3 a tendu la main à des producteurs pour qu'ils proposent des idées ciblant la base démographique de la chaîne, à savoir les 16 à 24 ans, et reflétant sa culture de « faire rire et faire réfléchir ». De plus, la BBC continue de commander un éventail de contenu exclusif en ligne par l'entremise de BBC iPlayer. On met l'accent sur les comédies et les séries dérivées, la plus connue étant *Frankie Boyle's Referendum Autopsy*, du comédien controversé.

Parmi les télédiffuseurs traditionnels, Channel 4 (C4) demeure un grand défenseur du contenu destiné à la diffusion numérique. Par exemple, en octobre dernier, dans une tournure intéressante du visionnement de ratrappage, la chaîne a la chaîne a diffusé chaque épisode de sa comédie de situation à succès *Fresh Meat* sur son service sur demande numérique 4oD une semaine avant la date de télédiffusion. Le cœur de cette activité de commande de contenu en ligne repose sur de courts métrages exclusifs à 4oD, qui a récemment présenté *Educating Binky*, issue de la série à succès de C4 *Made in Chelsea*.

UKTV, le télédiffuseur à chaînes multiples, a suivi les traces de C4 et a lancé son portail VSD en ligne UKTV Play. Il souhaite présenter des séries courtes, pour ensuite sonder les préférences des spectateurs pour refaçonner ses commandes. De plus, UKTV Play présentera de nouvelles émissions avant leur télédiffusion sur une chaîne de UKTV, y compris la série à succès *Crackanory* sur la chaîne Dave.

Source : www.broadcastnow.co.uk/broadcasters/bbc3-seeks-online-ideas/5078908.article

Les deux plus importants exploitants indépendants de VSDA du Royaume-Uni, à savoir Netflix et Amazon, ont investi d'importantes sommes dans du contenu original d'abord numérique, notamment les séries dramatiques *The Crown* et *Ripper Street Season 3*, respectivement.



Tendances : Les petits joueurs sont les pionniers du contenu original

« Les joueurs dominants du côté des réseaux de chaînes de première fenêtre de diffusion (CBS, Warner Brothers, Fox, etc.) jouent actuellement un rôle presque négligeable dans la production de contenu pour l'écosystème de la VSDA de contenu original, même si la croissance s'accélère. » – Rapport de RBC Capital Markets

d. Les petits joueurs sont les pionniers du contenu original en ligne

Aux États-Unis, ce sont les producteurs indépendants les plus actifs qui dominent le marché des séries destinées à la diffusion numérique pour les plateformes de VSDA, notamment Lionsgate (*Orange Is the New Black* pour Netflix et *Deadbeat* pour Hulu) et Legendary TV (qui, avec Judd Apatow, a un engagement de Netflix pour deux saisons de *Love*), Gary Trudeau (*Alpha House* pour Amazon) et Electus (*Marco Polo* pour Netflix).

De même, les services Internet de première génération (comme VICE, Funny or Die et College Humor) et les réseaux multichaines (comme Machinima, Fullscreen et Maker) continuent de soutenir du contenu original, soit leur propre contenu ou par le truchement de youtubeurs tiers ou d'une grande célébrité. VICE, en particulier, qui a commencé comme magazine à Montréal, il y a 20 ans, vaut maintenant plus de 2,5 milliards de dollars depuis que Technology Crossover Ventures, une société de capital-risque de Silicon Valley, et A&E Networks ont investi chacune 250 millions de dollars en échange d'une participation de 10 % dans l'entreprise.

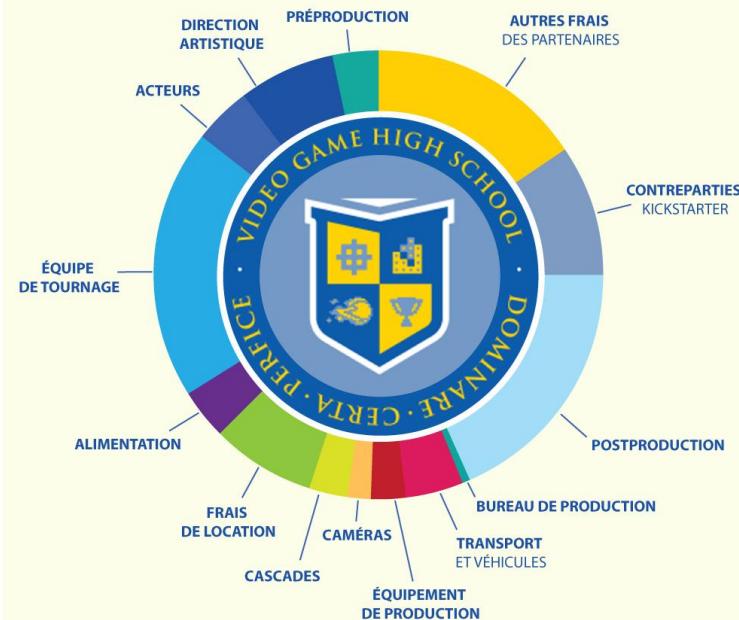
Au bout du compte, ce sont les créateurs qui s'autofinancent qui changent vraiment les règles du jeu dans le domaine d'abord numérique, notamment les vedettes de YouTube comme Freddie Wong (*Videogame HighSchool*) ou Epic Meal Time (de Montréal) ou Epic Rap Battles, qui ont atteint des auditoires durables. Les premières personnalités en ligne comme Felicia Day (*The Guild*) et Rooster Teeth (*Red vs Blue*) sont désormais les vétérans d'une plateforme qui a explosé pour atteindre plusieurs milliers de minutes de contenu vidéo téléchargées par heure et par jour.

Le coût de production nul pour Google, la plateforme de distribution, est indispensable au phénomène des youtubeurs. Ces créateurs ont réussi en maintenant des coûts faibles et en mettant l'accent sur l'interaction fréquente avec leurs fans.

Sources : RBC Capital Markets, « TV Content : Traditional And Digital Syndication »
nofilmschool.com/2012/12/cost-breakdown-web-series-video-game-high-school

Par exemple, le devis de production d'une saison de *Videogame HighSchool* atteint la somme impressionnante de 630 000 dollars américains, dont la plus grande partie (274 000 \$) a été recueillie par Kickstarter. Cette saison compte neuf épisodes totalisant 2 heures de diffusion.

RÉPARTITION DES COÛTS DE VGHS



Les marques poursuivent l'élargissement de leur rôle dans la création de contenu d'abord numérique, tel que nous l'avons exploré dans l'étude précédente *Divertissement de marque : un nouveau paradigme de financement de la production* (accessible à : trends.cmf-fmc.ca/fr/research-reports/lavenir-du-divertissement-de-marque).

Tendances : Les médias traditionnels en course de rattrapage

e. Les médias traditionnels en course de rattrapage

YouTube, qui a une bonne longueur d'avance quant à l'établissement de chaînes, est un exemple instructif pour le marché naissant des services de télévision par contournement. Comme le câble qui a évolué en devenant des exploitants de systèmes multiples, YouTube a lancé le réseau multichaîne, qui rassemble des collections de chaînes YouTube, tout en offrant à ses membres des ressources en mise en marché, en financement et en production.

Récemment, les médias traditionnels ont commencé à acquérir des réseaux multichaînes ou à y investir avec dynamisme :

- Disney a acquis Maker Studios (450 millions d'abonnés, 55 000 chaînes) pour 500 millions de dollars dans le cadre d'une entente estimée à 950 millions.
- Dreamworks Animation a acquis Awesomeness TV (51 millions d'abonnés, 86 000 chaînes) pour 33 millions de dollars dans le cadre d'une entente estimée à 117 millions.
- Scripps Networks mène la ronde de financement C de 25 millions de dollars pour Tastemade (1,3 million d'abonnés, 300 chaînes).
- Warner Bros mène la ronde de financement D de 18 millions de dollars pour Machinima (320 millions d'abonnés, 12 500 chaînes).



Au Canada, au début de 2014, Blue Ant Media a investi dans Omnia, un réseau multichaîne américain qui compte plus de 1 000 créateurs de contenu YouTube et plus de 65 millions d'abonnés; il génère près de 1,1 milliard de visionnements vidéo par mois à l'échelle mondiale. De même, Corus a investi dans KIN, un réseau multichaîne établi aux États-Unis, qui présente essentiellement des émissions de type mode de vie pour femmes. Dans le cadre de cette initiative, Corus lancera KIN Canada et intensifiera sa diffusion de contenu pour femmes au Canada et à l'étranger.

Plus important encore, les principales entreprises de distribution de radiodiffusion (EDR) du Canada ont lancé leurs très attendus services de VSDA à la fin de 2014. Shomi, une coentreprise de Rogers et de Shaw, a lancé une offre de 8 \$ par mois pour 12 000 titres de films et d'émissions de télévision. De son côté, CraveTV, le service de Bell Media, a lancé une offre de 4 \$ par mois pour sa programmation uniquement télévisuelle. Bell a indiqué qu'il commandera également des séries destinées à la diffusion numérique pour CraveTV en vertu de sa stratégie de contenu global dans l'ensemble de ses chaînes.

En plus d'acheter des entreprises établies vouées à la diffusion numérique, de nombreuses sociétés des médias traditionnels mettent sur pied leurs propres studios internes :

- **Conde Nast** est un producteur dynamique de séries numériques originales liées à *Wired*, *Vanity Fair*, *Allure*, *Bon Appétit*, *Glamour*, *Vogue*, *Golf Digest*, *GQ*, *Self*, *Epicurious* et, tout récemment, à *The New Yorker*. Sa programmation numérique est distribuée sur 25 plateformes et appareils, y compris AOL, Yahoo, Roku, YouTube, Twitter, Dailymotion et les sites de la marque Condé Nast.
- **The New York Times** élargit ses activités de production vidéos à l'interne, malgré des mises à pied du côté de l'imprimé. Par exemple, 15,5 millions vidéo en continu ont été vues par plus de quatre millions de visiteurs uniques sur son site et sur YouTube en septembre 2014, selon comScore. Le journal produit activement du contenu destiné à la diffusion numérique, tel que la série d'exploration de l'espace *Out There*.
- Au Royaume-Uni, l'équipe multimédias du **Guardian** affirme produire en moyenne presque 25 heures de contenu vidéo par mois, ce qui comprend des reportages approfondis, des enquêtes, de courts documentaires, des vidéos de sport et des vidéos de mode de vie hebdomadaires.

Sources :

meglobal.com/blog/wp-content/uploads/2014/08/Fast-Take-On-Over-the-Top-Programming-August-2014.pdf

www.hollywoodreporter.com/news/canadas-blue-ant-media-invests-692466

Tendances : Les médias traditionnels en course de rattrapage

- **Crackle**, ce service en ligne de Sony offert dans 21 pays, présente essentiellement des longs métrages, des séries télé et des émissions originales de qualité télévisuelle destinées à la diffusion numérique. Il s'agit surtout de séries policières, de comédies, ainsi que d'œuvres d'action, d'horreur et de science-fiction. Parmi les séries originales du service, citons *Comedians in Cars Getting Coffee*, nommée aux Emmy Awards, de Jerry Seinfeld — la série la plus populaire chez Crackle — ainsi que la série à suspense *Chosen*, mettant en vedette Chad Michael Murray et Rose McGowan, *Cleaners*, mettant en vedette David Arquette et Gina Gershon, et la série dramatique policière *Sequestered*, récemment lancée. L'entreprise ne fait pas état des devis de production, mais, au cours du récent piratage de Sony, on a appris qu'elle envisageait de vendre 51 % de l'entreprise pour 100 millions de dollars afin de recueillir des fonds pour financer la programmation originale.
- **PBS Digital Studios** distribue des émissions sous licence et originales sur plusieurs chaînes de YouTube, dont la plus populaire, Idea Channel, compte près de 600 000 abonnés. La plupart des séries portent sur la science, la culture populaire, les arts, la gastronomie, l'actualité et la musique. PBS a lancé sa stratégie de canaux avec une série de remix vidéo en se fondant sur les icônes de PBS comme Mr. Rogers. Sa première série originale, *Frankenstein, MD*, des producteurs de *The Lizzie Bennet Diaries*, a été lancée en août 2014.

En outre, plusieurs importantes séries destinées à la diffusion sur le Web ont par la suite entraîné des prolongements télévisuels, parmi lesquelles *Drunk History*, choisie pour la télévision par Comedy Central; *The High Fructose Adventures of Annoying Orange* pour Cartoon Network et *Epic Meal Time* pour FYI. Dans le cas du succès canadien *Epic Meal Time*, le réseau FYI d'A&E a choisi 16 épisodes d'une demi-heure, qui ont commencé en juillet 2014. Le phénomène canadien sur YouTube lancé en octobre 2010 a maintenu sa croissance depuis ce temps. Il compte actuellement plus de 6,6 millions d'abonnés.



Sources :

- www.tubefilter.com/2014/02/26/epic-meal-time-tv-show-fyi
- digiday.com/publishers/inside-new-york-times-video-strategy
- variety.com/2014/digital/news/sony-crackle-to-release-original-drama-series-sequestered-in-two-batches-1201261152
- www.forbes.com/sites/alexknapp/2013/07/18/looking-back-on-a-year-of-pbs-digital-studios
- deadline.com/2014/12/sony-consider-sale-crackle-1201320629

Conclusions préliminaires tirées des entrevues avec l'industrie

Dans le cadre de la présente étude, nous avons mené plus de 30 entrevues avec des cadres de l'industrie se consacrant à l'achat ou à la création de contenu destiné à la diffusion numérique. De toute évidence, dans le monde du contenu destiné à la diffusion numérique, il existe désormais un système de classes.

D'une part, les services de télévision par contournement commandent du contenu télévisuel ou cinématographique de qualité, comme Netflix, Amazon et Hulu, dans certains cas avec des budgets plus importants que les réseaux de télévision. Un joueur comme Yahoo Screen, qui a lancé sa stratégie de contenu original avec de courts projets de qualité inférieure, produit maintenant du contenu axé sur les célébrités pour accroître la découvervabilité. Par exemple, Paul Feig (*Bridesmaids*) réalise *Other Space*, une comédie de science-fiction d'une demi-heure, pour Yahoo.

D'autre part, il y a des vedettes de YouTube autofinancées comme Freddy Wong (*VGHS*) ou Rooster Teeth (*Red vs Blue*) qui ont intégralement conquis des auditoires gigantesques et qui sont maintenant en mesure de produire des contenus à budgets supérieurs. Entre ces deux extrêmes, on trouve des milliers de séries numériques à courts épisodes qui sont financées par des marques, certaines plateformes, des droits de diffusion, des fonds canadiens, des investissements de producteurs ou une combinaison de plusieurs sources. Il s'agit de projets destinés à la diffusion numérique qui, pour la plupart, sont les plus vulnérables et les plus difficiles à monétiser, sauf s'ils sont déjà accompagnés d'un important auditoire.

1. Rôle de l'auditoire : Les répondants à l'étude étaient des responsables d'entreprises des médias traditionnels et de grandes plateformes de services de télévision par contournement, ayant des engagements variables envers la production originale destinée à la diffusion numérique. Cependant, TOUS étaient d'accord pour dire que l'aspect le plus important ayant subi un changement dans l'équation idée-écran est le rôle de l'auditoire. Dans un monde qui offre des choix illimités, où le spectateur décide quand, quoi et où consommer du contenu, les producteurs sont désormais tenus de montrer qu'il existe un auditoire pour l'idée qu'ils proposent; un auditoire démontrable, et non théorique. Il peut s'agir de l'équation traditionnelle de la valeur aux guichets – la présence de Kevin Spacey et de David Fincher dans *House of Cards*; un auditoire passionné, mais encore mal desservi par les médias traditionnels, tels que les amateurs de jeux et les adeptes des dessins animés japonais; une suite ou une nouvelle version d'une propriété éprouvée; ou encore un titre ou un talent ayant une empreinte numérique attrayante dans les médias sociaux.

2. Modèles de financement : Sans surprise, toutes les plateformes utilisent une méthode différente de financement à la production. Ceux qui ont les moyens et qui offrent uniquement des services de VSDA sont en mesure de financer entièrement leurs projets, mais de nombreuses plateformes de services de télévision par contournement chercheront à financer leurs gammes de production originale au moyen de partenariats avec des marques. Jusqu'à présent, cependant, il n'existe pas de règle stricte et la majorité des répondants ont indiqué qu'ils finançaient leurs productions destinées à la diffusion numérique en combinant les droits de diffusion, le financement complet et les commandes de marque.

3. Maintien des droits : Les principaux investisseurs ayant des aspirations internationales – Netflix et Amazon – cherchent à contrôler le maximum de droits dans les pays où ils sont présents. Jusqu'à maintenant, Netflix a participé à plusieurs coproductions, surtout lorsqu'il reprend une série pour laquelle le télédiffuseur original s'est désisté, et a fait preuve de souplesse relativement au partage de l'exploitation des droits. Les devis des émissions originales étant en croissance, les acheteurs comme Hulu sont ouverts à des accords financiers sous-tendant la négociation de fenêtrage et d'exclusivité de la même façon que les négociations de télédiffusion ont été conclues dans le passé. Plusieurs médias traditionnels comme *The New York Times* ou Conde Nast ont recours à des producteurs ou à des équipes à l'interne pour produire leur contenu vidéo. Ces entreprises sont également plus ouvertes au financement de tiers, car les devis sont plus importants.

4. Catégories et genres d'émissions : Netflix a plongé dans les longs métrages, les émissions pour enfants et les documentaires, en plus de sa gamme de séries dramatiques. Encore une fois, les facteurs suivants sont essentiels dans le choix des émissions qu'il financera : la propriété possède-t-elle déjà une base d'adeptes passionnés, par exemple, *Trailer Park Boys*, *Magic Schoolbus*, ou une nouvelle version d'une série britannique à succès? La série peut-elle voyager et attirer des auditoires dans plusieurs régions, par exemple *Marco Polo*, ou la suite de *Crouching Tiger, Hidden Dragon*? L'émission ou le documentaire remportera-t-il des prix ou sera-t-il considéré comme du contenu de qualité, par exemple, *Virunga* et les documentaires *Nina Simone*?

Conclusions préliminaires tirées des entrevues avec l'industrie

Alors que les plateformes numériques ont l'avantage de compter sur des données d'auditoire détaillées, la plupart des répondants ont mentionné ne pas chercher du contenu télévisuel grand public. Dans le monde numérique, le contenu de qualité – très ciblé pour des téléspectateurs engagés et voraces – est fondamental. Si un producteur est en mesure de faire la preuve de la demande pour une propriété précise – au moyen d'une fidélité en ligne importante ou des abonnements YouTube – et de son plan sur la façon d'exploiter la base de *fans* et d'en tirer profit, la plupart des acheteurs numériques seront à l'écoute. Cependant, comme l'un des répondants a commenté : « Nous avons fait une émission avec Sarah Silverman et Seth Rogen. Que demander de plus? Mais ils n'étaient pas engagés contractuellement pour promouvoir la propriété, donc personne ne l'a regardée. »

5. Importance des données analytiques : Même si les répondants sont assez prudents pour situer l'analyse de données en contexte, il est impossible d'ignorer la profondeur actuelle des données des clients. Les plateformes les plus vastes, en particulier, évalueront absolument tout concept d'émission potentiel en fonction de la mesure dans laquelle le genre, le talent et d'autres éléments importants correspondent à leur auditoire.

6. Importance des célébrités : Environ 70 % des acheteurs interviewés ont indiqué que les célébrités (traditionnelles ou en ligne) sont cruciales ou importantes dans leurs décisions de programmation. Un marché saturé rend la célébrité encore plus importante sur le plan tactique pour se tailler une place.

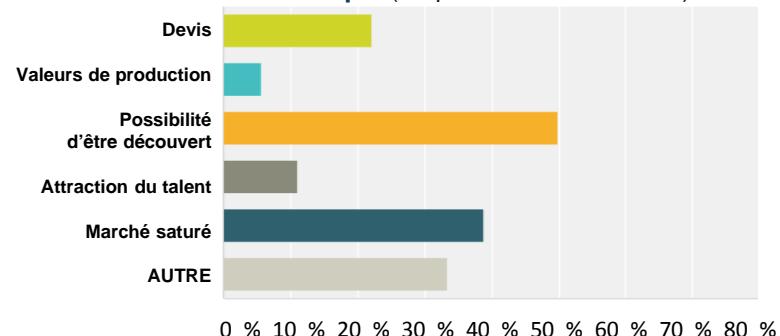
7. Promotion : Cet aspect est désormais numérique aussi. Alors que certains projets de marque de premier plan justifient encore des dépenses en publicité traditionnelle pour la mise en marché, le centre de gravité s'est déplacé vers les stratégies numériques axées sur les médias contrôlés par l'utilisateur, le référencement, les moteurs de recommandations, les partenariats de plateforme et les campagnes numériques connexes. Un répondant a bien saisi le point de vue dominant, affirmant que cette combinaison était la « recette secrète » du numérique et que la méthode de découvrabilité de l'auditoire ciblé par chaque entreprise est normalement un secret bien gardé.

8. Lancement : Si le contenu destiné à la diffusion numérique a ouvert de nombreuses portes, il a également repris les anciennes règles. Par exemple, les producteurs qui souhaitent présenter leurs projets à Netflix, Hulu et Amazon doivent le faire par le truchement d'agents et d'avocats, comme ils le feraient avec les réseaux par voie hertzienne ou de câble. Pour les petits joueurs, le contact direct avec les acheteurs est encore possible, même si beaucoup de ces cadres ont indiqué qu'ils étaient de plus en plus inondés de propositions et qu'ils n'accepteraient plus de projets non sollicités.

9. Sur beaucoup d'aspects, les services de télévision par contournement ressemblent désormais à la télévision : La qualité des productions est souvent semblable à celle de la télévision commerciale. Les pratiques d'affaires sont semblables. Même les marques de services de télévision par contournement s'organisent selon la dynamique de la télévision. Il y a des producteurs de contenu de qualité (comme Netflix), des répertoires d'une grande variété de séries (Hulu), des médias de la prochaine génération (VICE) et des joueurs ciblant très précisément un créneau particulier. L'éventail d'offres de contenu semble illimité, mais certaines habitudes se réaffirment.

10. Quelles sont les principales difficultés du contenu destiné à la diffusion numérique? Les répondants ont mentionné un certain nombre d'obstacles auxquels se butent les entreprises de contenu destiné à la diffusion numérique, la découvrabilité et la saturation du marché étant les plus critiques. Parmi d'autres obstacles cités, mentionnons l'accès au financement et la difficulté de monétiser les séries numériques de format court.

Difficultés pour les entreprises dédiées au contenu numérique (Enquête de la CMPA 2014)



Étude de cas du Canada : *ANNEDROIDES*

Description : Série en prises de vue réelles et d'animation par ordinateur (auditoire principal : de 6 à 9 ans, pour toute la famille), 52 épisodes d'une demi-heure.

Annedroides raconte l'histoire d'Anne, une passionnée de science, de ses amis Nick et Shania, et de ses créations androïdes Dextée, Ciné et Pal. Nous les suivons alors qu'ils se lancent dans la plus grande aventure de leur vie, celle de grandir. Selon un critique, l'émission célèbre la diversité de toutes natures. Elle met en scène une famille monoparentale et une famille homoparentale, ainsi qu'un androïde asexué qui essaie de comprendre s'il est un « garçon » ou une « fille ». Voilà à quoi la télévision du XXI^e siècle doit ressembler. Produite par la société interactive torontoise Sinking Ship Entertainment, qui a remporté des prix et créé des propriétés pour enfants remarquables comme *Dino Dan* et *This is Daniel Cook*.

Genèse du projet : Les partenaires de Sinking Ship, JJ Johnson et Blair Powers, mentionnent que le parcours de financement d'*Annedroides* a commencé en 2010 avec une courte démo, produite à l'interne et cofinancée avec le distributeur, PictureBox, puis présentée à quelques télédiffuseurs canadiens. TVO s'est jointe à eux, et les producteurs ont entamé la prévente à l'étranger, notamment à Kika, en Allemagne, à SVP en Suède et à Radio-Canada au Canada francophone. La propriété, présentant une protagoniste féminine, a été rejetée par les grandes entreprises américaines et Sinking Ship était prête à se mettre en route sans financement complet. Grâce à ses relations avec la directrice responsable des productions pour enfants chez Amazon (Tara Sorensen), les producteurs ont présenté *Annedroides* et conclu une entente pour les États-Unis et le Royaume-Uni. La série a été lancée sur Amazon Prime en juillet 2014.

Entente : Amazon cherche à financer entièrement ses productions originales et, par conséquent, à contrôler les droits à l'échelle mondiale. Toutefois, dans le cas d'*Annedroides*, la propriété s'est présentée au rendez-vous avec d'importantes préventes et du financement. Les producteurs ont donc pu retenir certains droits internationaux. Le niveau des devis de la série se compare à celui de nombreuses séries télévisuelles pour enfants (250 000 \$ par épisode).

« Avec *Annedroides*, Amazon était disposée à prendre des risques qu'un réseau télévisuel régulier n'aurait probablement pas pris... L'intrigue de la série qui se prête au visionnement en rafale, et le thème du genre ne l'effraie pas. » – JJ Johnson, scénariste et partenaire

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique : En quoi *Annedroides* est-elle une propriété destinée à la diffusion numérique? De toute évidence, il s'agit d'un hybride, puisqu'elle a réussi à attirer du financement de solides télédiffuseurs pour enfants dès le départ. Les producteurs précisent que les valeurs de production de grande qualité ainsi qu'une offre distinctive, « risquée » et créative sont cruciales. Les plateformes de télévision par contournement signalent toutes que les principaux filtres de leurs stratégies de commande sont le divertissement « événement », la programmation de première qualité ou une émission que les auditoires ne trouveraient pas à la télévision. En tant que première série canadienne financée par Amazon, *Annedroides* est bel et bien une entente historique. Le succès chez Amazon a poussé Netflix à offrir à Sinking Ship une deuxième fenêtre pour la série *Odd Squad*. Bien sûr, l'importante portée de vente au détail et de marchandisage en ligne d'Amazon rend l'offre particulièrement attrayante pour les propriétés pour enfants. Les producteurs espèrent que la présence de nouveaux acheteurs de services de télévision par contournement sur le marché incitera les télédiffuseurs traditionnels à prendre des risques créatifs et, peut-être, à commander plus d'émissions dans le but de leur livrer concurrence.



Source : www.avclub.com/article/amazons-annedroids-effortlessly-dismantles-kid-sho-207335

Étude de cas du Canada : *OUT WITH DAD*

« Votre émission m'a ouvert les yeux sur des choses que je ne connaissais pas beaucoup. Elle m'a aidé à comprendre qu'il est normal d'être gai et que je ne devrais pas avoir honte à propos de mes sentiments, peu importe s'il s'agit d'une fille ou d'un gars. J'entre au secondaire l'an prochain, et j'espère rencontrer d'autres personnes comme moi pour ne pas me sentir si seul. »
— Commentaire dans YouTube

Description : Série en prises de vue réelles (auditoire cible : LGBT, adolescents et familles), trois saisons terminées, 42 épisodes de 4 à 18 minutes.

Out with Dad est une websérie dramatique lauréate de plusieurs prix, qui met en scène une fille adolescente et son père veuf, au moment où Rose entreprend son passage dans l'âge adulte et affirme son identité. La série a commencé en juin 2010, puis a terminé sa troisième saison en septembre 2014, après 42 épisodes. Au début 2014, la série dérivée *Vanessa's Story* a été créée lorsque l'histoire du personnage de Vanessa a pris une tournure jugée trop obscure pour la série. Produite comme une série séparée, les épisodes de *Vanessa's Story* se déroulent néanmoins en parallèle avec les événements qui surviennent dans *Out with Dad*. Il s'agit sans doute la série numérique la plus fructueuse jusqu'à présent au Canada; elle a été visionnée 23 millions de fois.

Genèse du projet : Jason Leaver, le créateur, scénariste, réalisateur et producteur de *Out with Dad*, raconte qu'il voulait être un cinéaste de longs métrages ou un producteur d'émissions de télévision, mais qu'il s'est aperçu qu'il serait difficile de percer. Il a misé sur l'autofinancement et a reçu de l'aide de nombreux acteurs et d'une équipe de tournage bénévole, apprenant les trucs du Web et la façon d'accroître l'auditoire en cours de route. La série a eu des retombées autour du monde et elle a obtenu l'appui officiel de PFLAG Canada, le seul organisme national du pays qui aide les Canadiens qui éprouvent des difficultés par rapport à leur orientation et leur identité sexuelles.

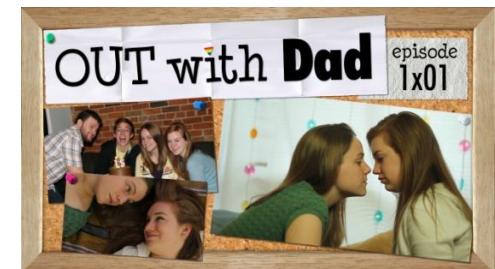
Entente : Le modèle indépendant s'applique à *Out with Dad*. Le créateur s'est battu pour financer plusieurs saisons de la série et, pour la troisième saison, il a recueilli environ 70 000 \$ en financement à la production auprès des fans. M. Leaver affirme que Rogers Community Television et les sites Web de culture populaire lesbienne AfterEllen.com et Onemorelesbian.com ont joué

un rôle central dans l'accroissement de l'auditoire de l'émission. Comme dans le cas de beaucoup d'autres séries numériques sur YouTube, la monétisation demeure un défi et les producteurs doivent se tourner vers les droits traditionnels de licence de la télévision, de marques ou d'autres produits accessoires pour subventionner les coûts de production.

« Ce média est le plus intime; les commentaires et le contact avec l'auditoire sont indispensables. » — Jason Leaver, cinéaste

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique :

Selon Leaver, ainsi que beaucoup d'autres intervenants interrogés pour les besoins de cette étude, le contenu en ligne d'abord numérique N'EST PAS qu'une version réduite de la télévision. Pour constituer un auditoire directement en ligne, la connexion émotionnelle, l'authenticité, l'assiduité de la communication et la possibilité de rétroaction sont indispensables. La définition d'un créneau aux besoins insatisfaits, comme les jeunes lesbiennes à leur sortie du placard, contribue également à constituer une propriété solide destinée à la diffusion numérique. De plus, d'après Leaver, il est primordial de savoir comment tirer profit des médias sociaux que le public cible utilise pour attirer un auditoire. Dans le cas de *Out with Dad*, Leaver est passé à côté de Tumblr et sentait que Twitter était un outil de médias sociaux trop vieux pour son auditoire. Dès le départ, il a eu la prudence de se demander : « Si j'étais une adolescente en pleine affirmation de moi, qu'est-ce que je chercherais en ligne? » Puis, il a conçu ses descriptions de métadonnées en conséquence.



Source : Entrevue avec Jason Leaver. www.outwithdad.com/about

Étude de cas du Canada : *BITE ON MONDO*

« Il est difficile de travailler avec des producteurs indépendants tiers de la façon traditionnelle dans l'environnement du contenu destiné à la diffusion numérique, car les marges sont si minces... Blue Ant agit ici en tant que producteur, plutôt que comme télédiffuseur. » — Raja Khanna, président et chef de la direction, Blue Ant Media

Description : *Bite on Mondo* est une initiative de trois millions de dollars visant à financer 250 comédies d'animation pour adultes qui durent en moyenne trois minutes. Il s'agit d'un partenariat de Blue Ant avec Mondo.

Genèse du projet : Blue Ant a lancé l'initiative *Bite on Mondo* en 2013-2014 en lançant un appel ouvert pour des comédies d'animation de courte durée pour adultes auprès de créateurs canadiens en partenariat avec Mondo, un site d'animation en ligne (qui compte plus de 2,4 millions d'abonnés à sa chaîne YouTube). L'idée était de sélectionner environ 30 comédies à titre de projets pilotes et de les mettre à l'essai sur la chaîne YouTube de Mondo. La moitié de ces projets pilotes deviendraient ensuite des séries courtes et l'autre moitié, des séries longues. Le meilleur ou les deux meilleurs concepts feraient l'objet de commandes pour une série de 50 épisodes ou plus.

Entente : Blue Ant a recueilli trois millions de dollars pour *Bite on Mondo* en combinant son propre investissement (presque la moitié du budget), des crédits d'impôt et la contribution du Fonds des médias du Canada. Mondo est le partenaire de distribution, mais Blue Ant détient la propriété intellectuelle (PI), et les créateurs participent si leurs projets sont choisis. En octobre 2014, Corus a joint le groupe et a obtenu les droits d'une compilation de courts (26 épisodes de 30 minutes) qui seront diffusés en 2016 sur Teletoon.

Principal critère pour le contenu d'abord numérique : Il a été indispensable au projet de miser sur l'auditoire YouTube de *Bite on Mondo* à l'échelle internationale pour mettre à l'essai de nouveaux concepts d'animation. Il s'agit peut-être d'une méthode de développement darwinienne, mais, pour le talent émergent, il élimine des obstacles souvent impénétrables.

Source : Entrevue avec Raja Khanna. blueantmedia.ca

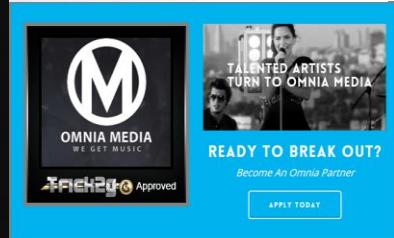
Bite on Mondo n'est que l'une des initiatives destinée à la diffusion numérique de Blue Ant, y compris son studio de production YouTube à Toronto. L'entreprise a investi dans Omnia Media, un réseau multichaine classé parmi les 10 premiers réseaux de YouTube et comptant plus de 1 000 créateurs dans les domaines du jeu, de la musique et du style. Blue Ant gère, à partir de ses nouveaux bureaux à New York, les ventes mensuelles de plus de 1,1 milliard de visionnements faits par ses 65 millions d'abonnés YouTube à l'échelle mondiale.

« Il existe une division absolue entre la production télévisuelle et le monde d'abord numérique. L'industrie canadienne se croise les bras... Pour être un créateur à succès de YouTube, il faut d'abord être spécialiste du marketing et connaître les outils des médias sociaux. » — Raja Khanna

Dans le troisième volet de sa stratégie numérique, Blue Ant a annoncé la modification de l'image de marque de sa chaîne nature Oasis, renommée LOVE NATURE, et s'est engagé à produire 200 heures de programmation 4K. Selon Khanna, bon nombre de ces titres visent les plateformes VSDA internationales destinées à la diffusion numérique et d'autres utilisent un modèle de télédiffusion traditionnel, ou une combinaison des deux. Voici quelques exemples : *Nomads of the Serengeti*, *Lewa Diaries*, *Africa's Wildlife Icons*, *Land of Primates* et *Nature's Extremes*.



LOVE
NATURE



Des contenus partout 2

Étude de cas du Canada : CBC COMEDYCOUP

« CBC ComedyCoup représente une forme complémentaire de développement pour nous... De plus, il s'agit d'une façon moins intimidante pour les nouveaux créateurs de contenu d'apparaître sur CBC. » — Michelle Daly, directrice principale, CBC Comedy

Description : CBC ComedyCoup constitue le premier essai du modèle de studio « accélérateur » mis au point par CineCoup que tente CBC. Parmi les centaines de projets présentés, un a reçu le feu vert pour un pilote télévisuel de 500 000 \$.

Genèse du projet : Le 2 octobre 2014, CBC a lancé son initiative de 10 semaines CBC ComedyCoup, misant sur la plateforme de longs métrages à succès et l'expérience en médias sociaux que CineCoup a mise au point et lancée en 2013. La capacité d'accroître et d'attirer un auditoire important tout au long du processus de développement constitue un différentiateur essentiel de la méthode de CineCoup. Créé en partenariat avec Just for Laughs et l'équipe de CineCoup, CBC ComedyCoup constitue un modèle de studio perturbateur et démocratique qui vise à découvrir de nouvelles formes d'amusement. Pendant 10 semaines, des créateurs de comédie de partout au Canada ont produit des vidéos et du matériel créatif afin de convaincre les auditeurs de la viabilité et du potentiel comique de leurs concepts. Plus de 100 projets ont été retenus après le processus de sélection, largement déterminé par l'auditoire. Les cinq derniers projets ont été présentés devant jury, qui comptait dans ses rangs l'admirateur le plus actif de ComedyCoup, dans le cadre du Whistler Film Festival au début de décembre 2014. Selon CineCoup, CBC ComedyCoup a fait participer plus de 250 000 fans actifs au cours des 10 semaines.

Entente : Le modèle de CineCoup pourrait être considéré comme une initiative entièrement numérique, mais ses résultats ressemblent plutôt à ceux d'un modèle traditionnel. Dans le cas de CBC ComedyCoup, un projet, *Humantown*, de Vancouver, a été sélectionné et a obtenu 500 000 \$ en financement à la production traditionnelle pour un projet pilote télévisuel avec CBC. Toutefois, tel que la CBC l'a fait remarquer, l'utilisation d'une plateforme numérique pour attirer le plus vaste bassin de talents et d'idées de projet possible – ainsi que pour engager l'auditoire dans la création et la sélection du projet – a créé une initiative unique destinée à la diffusion numérique.

En outre, un seul projet a peut-être obtenu le feu vert pour la production, mais plusieurs autres ont été acquis par CineCoup en vue de leur développement, dont *Dépflies*, qui a conclu une entente de développement avec CBC Comedy. Aucun des projets ayant été présentés à ComedyCoup n'est exclusif à la CBC, même si le télédiffuseur a un droit de premier regard, ce qui constitue une forme véritablement démocratique de développement et offre une grande visibilité à toutes les équipes participantes.

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique : Le processus de ComedyCoup exige un engagement en temps et en ressources pour les équipes qui présentent les projets. Comme la plupart des créations YouTube, il est autofinancé. Cette méthode indépendante à la création de contenu constitue peut-être la force la plus perturbatrice pour les créateurs de contenu traditionnel habitués au développement en partenariat avec un acheteur.

CineCoup a mis sur pied un impressionnant réseau de médias sociaux, alimenté par les cercles numériques de chaque nouveau projet arrivant à la plateforme, ce qui soutient le modèle.



Étude de cas des États-Unis : *EAST LOS HIGH*

« Il tombait sous le sens de recourir à Hulu pour le marché cible que nous voulions atteindre; cette génération est beaucoup plus en ligne. » — Mark Warshaw, The Alchemists

Description : Prises de vues réelles, épisodes d'une demi-heure (adolescents latino-américains), production originale de Hulu.

East Los High est la première série originale de Hulu ciblant le marché hispanophone. Produite selon le style des *telenovelas*, elle met en scène des adolescentes qui étudient dans une école secondaire d'East Los Angeles (East L.A.). Selon Hulu, la danse, le sexe, la romance et le mystère sont au cœur de cette école du centre-ville d'East L.A., où deux cousines adolescentes, Jessie, une jeune vierge de 16 ans, et Maya, une fugueuse troublée au passé violent, tombent amoureuses de Jacob, un joueur de football américain populaire. *East Los High* vise un objectif double, un élément éducatif étant intégré activement au contenu. La série, qui aborde des enjeux comme la grossesse chez les adolescentes, porte un message. Comme le souligne Evangeline Ordaz, coscénariste de l'émission avec les créateurs Carlos Portugal et Kathleen Bedoya : « Il faut commencer avec un feuilleton très osé, puis l'auditoire s'engage, et, bang! On peut alors passer le message : si tu veux avoir du sexe, sois responsable. » L'émission amène les téléspectateurs vers des sites Web offrant des ressources sur la question traitée dans chaque épisode. L'aspect transmédia est crucial dans la stratégie de la série, car il permet à l'équipe d'approfondir sur les antécédents des personnages et les problèmes sociaux abordés.

Genèse du projet : Population Media Center, un organisme à but non lucratif consacré à la création de contenu pour promouvoir le changement social, a produit la série. *East Los High* a d'abord été conçue comme une websérie. Les producteurs ont créé une série initiale comptant des épisodes de sept minutes. Ils ont employé des équipes de tournage non syndiquées et des acteurs inconnus. Population Media Center et des investisseurs privés, dont la plupart étaient motivés par les avantages sociaux potentiels de la série, ont financé les épisodes pilotes, selon The Alchemists, un groupe de Los Angeles du domaine des ventes, de la distribution et de la commercialisation. Les producteurs ont présenté la série de courte durée à plusieurs médias, attirant l'attention de joueurs grand public, notamment ABC Family et MTV.

Entente : Après l'entrée en scène de Hulu, les créateurs de la série ont fait appel à des équipes de tournage et à des acteurs syndiqués. Hulu ne divulgue pas ses budgets, mais au moment de l'entente de *East Los High*, Andy Forssell, alors président et chef de la direction, a affirmé que les dépenses correspondaient aux budgets moyens de l'industrie du câble.

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique : D'après David Baron, vice-président du contenu de Hulu, l'entreprise essaie de faire du bruit avec des renouvellements et des commandes régulières pour les productions originales de Hulu. Selon lui, les consommateurs conçoivent encore Hulu d'abord comme un endroit pour faire du rattrapage télévisuel, mais les productions originales contribuent à l'élargissement de la marque. Les analytiques internes, qui sont assez détaillées, aident à orienter la prise de décisions, mais n'ont pas d'aucune façon le dernier mot; Hulu cherche de bons scénarios, d'abord et avant tout.

Hulu ne publie pas les chiffres d'écoute, mais il confirme la popularité d'*East Los High* auprès des femmes de 18 à 35 ans. L'émission se classait parmi les 10 premières sur Hulu à sa première saison. La série a été renouvelée deux fois, ce qui indique un soutien continu de l'auditoire. *Hollywood Reporter* a écrit que la série avait connu des résultats égaux ou supérieurs à ceux de succès comme *Grey's Anatomy* et *The Daily Show with Jon Stewart*.



Sources :

www.hollywoodreporter.com/news/east-los-high-how-hulu-590957
www.hollywoodreporter.com/news/hulu-renews-east-los-high-718138
variety.com/2013/digital/news/hulu-producing-originals-like-midrange-cable-net-1200380690

Entrevue directe avec David Baron, vice-président de contenu, Hulu

Étude de cas des États-Unis : *Frankenstein, MD*

« Le numérique d'abord est un média axé sur les réseaux sociaux, à tous les égards. » — Tom Davidson, directeur principal, PBS Digital

Description : Série scénarisée de courte durée (24 épisodes, de 5 à 8 minutes) coproduite pour PBS Digital Studios.

Première série scénarisée numérique de PBS, *Frankenstein, MD* est une version du XXI^e siècle du classique de Mary Shelley. La série intègre des éléments humoristiques et éducatifs au conte d'horreur gothique bien connu. L'histoire tourne autour de deux jeunes étudiants en médecine, Victoria Frankenstein et Iggy DeLacey, de la fictive Engle State University. À chaque épisode, Frankenstein mène des expériences avec des technologies ou des théories médicales de pointe, en se servant souvent de ses amis comme cobayes. La véritable science est à la base de l'intrigue, conformément au mandat éducatif général de PBS. La série a d'abord été diffusée d'août à octobre 2014 et elle a été bien reçue par la critique. Il s'agit d'un partenariat entre PBS et Pemberley Digital, une entreprise numérique indépendante établie à Los Angeles, qui possède une expérience prouvée en adaptation de classiques pour les médias modernes. Pemberley a produit le succès numérique *The Lizzie Bennet Diaries* (une adaptation de *Pride and Prejudice* de Jane Austen) et *Emma Approved* (d'après une autre œuvre d'Austen, *Emma*).

Genèse du projet : Selon Tom Davidson, directeur principal de PBS Digital, il est important pour PBS de trouver des producteurs qui sont « nés dans les médias numériques » et qui comprennent très bien la mécanique du récit numérique. *The Parent Show*, l'une des premières séries numériques de PBS, a montré qu'il pouvait être dangereux d'appliquer une démarche télévisuelle aux techniques de production et au talent, car elle ne fonctionnera peut-être pas auprès de l'auditoire numérique. Par conséquent, PBS était ouvert à collaborer avec Pemberley, qui possédait une combinaison inédite de sensibilité classique et de compétences en production numérique qui tombait en plein dans le mille. En outre, PBS Digital vise à faire connaître la marque PBS aux jeunes téléspectateurs (puisque l'auditoire aux heures de grande écoute est âgé de 50 ans et plus, voire de 60 ans et plus).

Entente : Davidson signale que les séries de PBS Digital sont normalement financées à près de 50 % à l'interne, de 30 % à 40 % grâce au soutien de

la fondation, et le reste par les recettes, notamment des subventions garanties et des ventes de distribution. Dans certains cas, PBS cherche à avoir le contrôle de la plupart des droits; dans d'autres, il ne fera qu'obtenir les droits de diffusion du contenu. La monétisation est un travail sans fin, car les exigences de souscription et de marque de PBS compliquent l'établissement d'une stratégie directe sur YouTube. En général, les coûts de production des projets scénarisés vont de 2 000 \$ à 3 000 \$ par minute.

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique :

Pour PBS Digital, il est important que les séries correspondent à la marque PBS, tout en offrant une discussion approfondie sur des sujets pertinents pour son auditoire. Les arts et l'éducation sont notamment essentiels à l'identité de PBS. Il est indispensable que les créateurs maîtrisent les médias numériques, non seulement en production, mais aussi en soutien social. De plus, l'émission doit permettre d'élargir l'auditoire de PBS; la génération Y par exemple, regardera rarement, voire jamais, l'ancien service de diffusion. D'après Davidson, la publicité à l'antenne de PBS même, qui vise un auditoire différent, n'est pas particulièrement efficace pour faire découvrir les séries numériques. PBS Digital se fonde sur les réseaux sociaux engagés par le talent et les producteurs, sur l'optimisation des moteurs de recherche (métabalisés, mots-clés, liens intérieurs) ainsi que sur la publicité ciblée, domaine dans lequel Facebook s'est révélé particulièrement efficace. Le transmédia a également joué un rôle important dans la promotion de *Frankenstein, MD*. Par exemple, le contenu accessoire placé dans le blogue de Victoria Frankenstein, sur Twitter, Facebook, Tumblr et Instagram a contribué à susciter un intérêt avant la diffusion de la série et à promouvoir celle-ci de manière constante par la suite.



Des contenus partout 2

Étude de cas des États-Unis : *Marco Polo*

Description : Récit historique, épisodes d'une heure; production originale de Netflix la plus coûteuse jusqu'à présent; budget de 90 millions de dollars américains pour les 10 épisodes de la première saison.

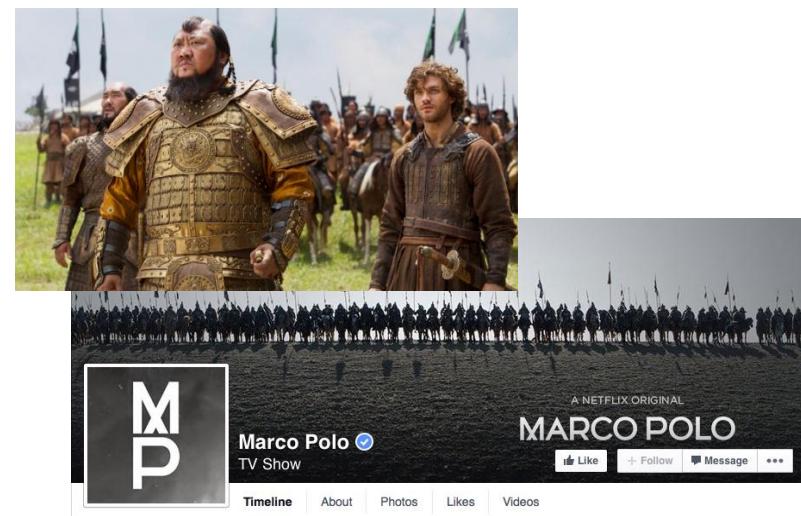
Marco Polo est une histoire épique où l'Orient rencontre l'Occident et dans laquelle on suit les premières années du célèbre explorateur pendant son voyage sur la route de la soie vers la cour du grand Kubilaï Khan. La série présente des endroits exotiques, des batailles épiques, des arts martiaux de haute voltige et des comédiens sexy — le tout pour susciter un intérêt international. Selon John Fusco, créateur de la série et chef de production, le voyage de Marco Polo est le périple d'un héros qui touche toutes les cultures du monde. La série met en vedette l'acteur italien Lorenzo Richelmy dans le rôle-titre, Benedict Wong (*Prometheus*), Joan Chen (*The Last Emperor*) et China Han (*Arrow*). Il s'agit sans doute d'un projet de grande envergure, aussi somptueux que n'importe quelle série de réseau. Filmé en Italie, au Kazakhstan et en Malaisie avec une équipe de construction de 400 personnes et plus de 160 artisans pour la direction artistique. On dit que seul *Game of Thrones*, le poids lourd de HBO, a un budget plus élevé.

Genèse du projet : La série a parcouru une route sinuuse digne du héros éponyme. Développé à l'origine par Weinstein Company et Electus, Starz a directement commandé une série de 10 épisodes en janvier 2012, qui devait être tournée en Chine — une première pour une émission américaine. Ce désir s'est toutefois révélé trop coûteux et complexe. Starz a libéré le projet, puis Netflix a sauté dans le train. Weinstein Company coproduit la série avec Netflix. Electus y participe encore, en tant que chef de production et responsable de la distribution dans les (très peu nombreuses) régions où Netflix n'est pas présent. Porter Bibb, analyste de l'industrie de Mediatech Capital Partners qualifie *Marco Polo* de « sélection de génie », car il s'agit d'un film historique universel qui parle de l'Europe et de l'Asie.

Malgré des critiques largement défavorables, la série pourrait encore soulever assez d'intérêt auprès des abonnés de Netflix pour être autosuffisante.

« Grâce aux mystérieux paramètres de mesure de Netflix ainsi qu'à l'attrait et au potentiel international du projet, les enjeux pour cette collaboration entre Electus et Weinstein Co. ne sont pas probablement très importants. Voilà une bonne nouvelle pour une série qui regarde la partie en espérant se tailler une place parmi les dramatiques historiques de premier plan, mais qui termine comme un prétendant au trône. »
— Brian Lowry, critique, *Variety*

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique : Netflix a clairement misé son avenir sur la programmation originale dans le but de distinguer la marque, les droits internationaux représentant un aspect névralgique de l'équation. Ted Sarandos, chef de contenu, a déclaré au cours d'une entrevue de presse que ce n'était un secret pour personne que Netflix souhaitait être un produit mondial. D'après Bibb, l'expansion à l'étranger est vitale pour l'avenir de Netflix, car sa croissance dans son pays d'origine a ralenti. L'entreprise s'est rapidement étendue dans plus de 50 pays; elle compte environ 58 millions d'abonnés à l'échelle mondiale.



Étude de cas du Royaume-Uni : *Ripper Street*

« Amazon l'a regardée [Ripper Street] de façon différente et avait d'autres priorités que les télédiffuseurs. » — Saul Venit, chef de l'exploitation, Lookoutpoint

Description : Dramatique originale (saison de huit épisodes) pour un auditoire adulte.

Ripper Street est une série dramatique policière historique se déroulant à Londres, à l'époque victorienne. Elle suit les pas de la Division H, l'enceinte des services policiers chargée de maintenir l'ordre dans l'extrême Est de la ville, un quartier démunie. Les événements ont lieu au lendemain du dernier meurtre de Jack l'Éventreur. Parmi les acteurs récurrents, citons Matthew Macfadyen, Jerome Flynn (*Game of Thrones*) et Adam Rothenberg. Tiger Aspect et Lookoutpoint produisent la série.

Genèse du projet : La BBC avait commandé et diffusé deux saisons (16 épisodes) de *Ripper Street* en 2013. Selon le site Web Digital Spy, à la fin de cette année, la BBC a décidé de ne pas renouveler la série pour une troisième saison « pour faire place au renouvellement créatif et aux nouvelles idées », car la deuxième n'avait pas obtenu les cotes d'écoute souhaitées. Toutefois, quelques adeptes de l'émission ont lancé une campagne en ligne pour la maintenir en vie au moyen d'une pétition Change.org qui avait attiré plus de 40 000 signatures à la fin février 2014.

Entente : À la suite du refus de la BBC de renouveler la série, Tiger Aspect et Lookoutpoint ont rapidement réagi et obtenu un engagement d'Amazon Prime Instant Video (anciennement LoveFilm) pour participer au financement d'une troisième saison. Le budget de la série est estimé à environ 12 millions de livres sterling, Amazon ayant apparemment versé près du tiers de la somme. Actuellement, Amazon Prime Instant Video offre les saisons 1 et 2. La BBC envisage de diffuser cette troisième saison plus tard en 2015.

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique :

La saison 3 de *Ripper Street* représente la première participation d'Amazon Prime à une grande série britannique destinée à ce marché. Malgré l'engagement continu de la BBC, Amazon se considère comme le télédiffuseur de commande. La série a été présentée en première sur Amazon Prime Instant Video au Royaume-Uni, avant toute diffusion à la BBC en 2015. La série était au centre de la campagne publicitaire avant Noël d'Amazon Prime Instant Video. De nouveaux épisodes étaient lancés tous les vendredis, jusqu'à la finale, le 26 décembre. De plus, Amazon a l'intention d'offrir une version longue de chaque épisode, qui présentera du contenu non diffusé sur la BBC.



Étude de cas du Royaume-Uni : *Portal*

« La commande de contenu original convient à notre identité de marque. House of Cards a attiré un nombre important d'abonnés vers Netflix. Il est donc logique pour nous de jouer sur ce terrain aussi. Il y a une occasion pour nous, car les dramatiques ne sont pas dans les priorités de YouTube et Netflix est un service d'abonnements. » — Harriet Faust, ancienne directrice, Contenu et partenariats, pour le Royaume-Uni, Dailymotion

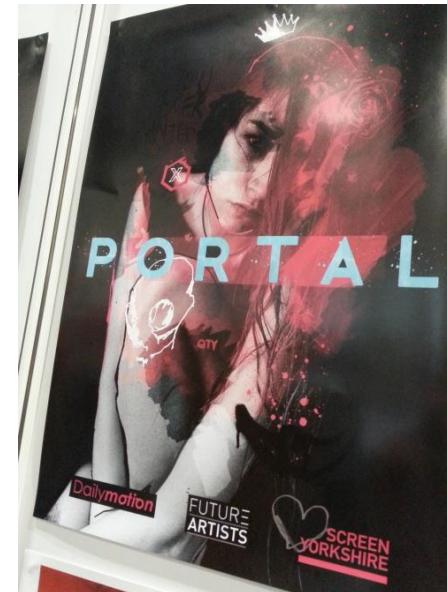
Description : Websérie originale de science-fiction (six épisodes de 15 minutes).

Portal est une aventure fantastique de science-fiction. Le gouvernement vient juste d'interdire le dernier Portail légal – en partie réseau de drogues et en partie réseau social. C'est une histoire de revendeurs de drogues, de toxicomanes et de médecins vivant à l'intérieur et à l'extérieur du monde du portail. La série met en vedette Danny Ryder et Vicky Connet (de la série *Hollyoaks* de Channel 4) ainsi que des visages et des noms connus de Manchester. Mark Ashmore, de Future Artists, est le chef de production de la série, qui est tournée au Yorkshire et à Manchester.

Genèse du projet : En octobre 2013, afin de renforcer une relation existante, Dailymotion et Future Artists ont conclu une entente visant l'approvisionnement régulier de films de Future Artists qui seraient diffusés sur une chaîne Dailymotion. Une de ces œuvres, *Lost Generation*, a remporté un succès considérable, Future Artists déclarant plus de un million de téléchargements sur BitTorrent. Dailymotion a par la suite abordé Future Artists afin de créer un projet intégrant certains des thèmes de *Lost Generation*. Dailymotion y a vu une occasion, puisque Google et de YouTube mettait fin à leur initiative de contenu original.

Entente : *Portal* a été conçue en décembre 2013. Screen Yorkshire, un organisme régional de soutien à la cinématographie, à la radiodiffusion et aux médias numériques établi dans le nord de l'Angleterre, s'est joint à Dailymotion et à Future Artists en tant que cobailleur de fonds. La série a été produite au cours de l'été, puis livrée à Dailymotion en décembre 2014. Le lancement a eu lieu à la fin janvier 2015.

La série, au budget de 60 000 £, est financée par Dailymotion (45 %), Screen Yorkshire (45 %) et Future Artists (10 %, soit 6 000 £). Les négociations en vue d'une deuxième série ont déjà commencé.



Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique : Lorsqu'elle a été commandée au début de 2014, *Portal* était perçue comme la première émission originale financée par Dailymotion. À l'annonce de la commande, Harriet Faust a expliqué que Dailymotion n'était pas un télédiffuseur et qu'il ne concentrerait pas tous ses efforts dans ce domaine, mais qu'il lui semblait important d'essayer. Il est envisagé de lancer simultanément les six épisodes sur Dailymotion en même temps, accompagnés de tous les suppléments. Les producteurs espèrent également la production d'un long métrage qui serait présenté en salles, parallèlement à une distribution sur Blinkbox, Amazon Prime et en DVD ainsi que sur iTunes à une étape ultérieure.

Étude de cas du Royaume-Uni : *The Crown*

Description : Dramatique scénarisée (au départ, saison de 10 épisodes de une heure) pour un auditoire adulte

The Crown sera une série dramatique racontant les dessous de l'histoire de la reine Elizabeth II et ses relations avec les premiers ministres de l'après-guerre ainsi que les événements ayant eu lieu pendant la période. Selon Netflix, la série racontera les détails cachés de l'histoire de deux des adresses les plus connues du monde – Buckingham Palace et le 10, Downing Street – ainsi que les intrigues, les vies sentimentales et les machinations derrière les grands événements ayant façonné la deuxième moitié du XX^e siècle. Chaque saison devrait être consacrée à une décennie du règne d'Elizabeth II, ce qui promet, si le tout fonctionne comme prévu, une série de 50 chapitres. La série se fonde sur la pièce *The Audience* de West End, écrite par Peter Morgan (*The Queen* et *Frost/Nixon*). Left Bank Pictures produira la série en collaboration avec Sony Pictures Television.

Genèse du projet : Peter Morgan a écrit le scénario de *The Queen*, mettant en vedette Helen Mirren, gagnant d'un Oscar en 2006. En 2013, le scénariste et la vedette se sont retrouvés dans la pièce de West End, qui portait sur les audiences hebdomadaires accordées par la Reine aux premiers ministres britanniques dans le but de discuter des événements et des problèmes d'actualité. Au départ, en mai 2014, on envisageait une première saison de 20 épisodes, même si seulement 10 avaient été confirmés en novembre.

Entente : Left Bank a présenté le projet scénarisé terminé à un éventail de télédiffuseurs traditionnels et à de nouvelles plateformes de contenu (y compris la BBC et ITV ainsi que Netflix). Les télédiffuseurs britanniques établis souhaitaient poursuivre l'idée. Cependant, Netflix a conclu l'entente en juillet. On croit que l'entreprise a accepté d'engager plus de 5 millions £ par épisode pour produire la série.

Sources :

www.theguardian.com/media/2014/may/23/netflix-epic-the-queen-crown-peter-morgan
www.linkedin.com/pulse/20141204172910-283620963-did-netflix-just-blow-90-million?trk=tod-home-art-list-large_0

Principal critère pour le contenu destiné à la diffusion numérique :

The Crown est considérée comme la plus importante commande d'une série destinée à la diffusion numérique portant sur un sujet britannique et produite par une entreprise du Royaume-Uni. Le thème soulève assez d'intérêt international pour que Netflix juge qu'il propulsera et maintiendra les abonnements dans plusieurs marchés et régions. La série représente également un important engagement envers le contenu britannique. Ce marché peut être considéré comme le plus important marché de Netflix à l'extérieur des États-Unis.



Conclusions : Nouvelles occasions pour les producteurs indépendants

Occasions pour les producteurs indépendants

« Les nouvelles plateformes – Netflix, Amazon, etc. – sont toutes situées à l'extérieur du Canada, ce qui signifie que les Canadiens sont en désavantage dans la présentation de séries destinées à la diffusion numérique. »

Nous sommes à l'âge d'or de la télévision dramatique, et il y a lieu de penser qu'il s'agit également de la ruée vers l'or pour ceux qui souhaitent établir des empires de la vidéo en ligne. Pour les producteurs indépendants, la question est de savoir comment naviguer sur les différents paramètres et demandes des nouveaux acheteurs. Qu'est-ce qui a changé?

1. Plus de médias, mais les mêmes règles s'appliquent.

« Il n'existe pas de modèle de monétisation pour le contenu destiné à la diffusion numérique, à part le contenu de VSDA semblable à la télévision qui est produit pour Netflix, Amazon ou Hulu. »

Il existe des centaines de nouveaux joueurs dans l'environnement de la vidéo. Une concurrence accrue ne rend pas nécessairement les choses plus faciles pour les producteurs indépendants. Les télédistributeurs traditionnels cherchent des émissions de qualité qui se démarqueront, ou bien des émissions-événements, afin d'éviter l'érosion de leurs parts de marché. Ainsi, le seuil de risque est inférieur pour le talent et les idées émergents ou non éprouvés. De même, après quatre ou cinq ans dans le secteur des commandes de contenu original, l'appétit pour le risque des services de télévision par contournements est également en chute. Yahoo Screen! s'est éloigné des séries à petit budget pour passer aux propriétés axées sur les célébrités. Hulu, Amazon et Netflix sont tous passés aux séries de haut calibre avec des producteurs, des réalisateurs, des auteurs-producteurs et des talents réputés qui ont fait leurs preuves. De plus, comme il y a peu de grandes entreprises canadiennes de télévision par contournement, il est plus difficile pour les producteurs canadiens d'avoir accès à leur liste de programmation.

Même Google et YouTube, qui ont investi plus de 100 millions de dollars dans les chaînes YouTube, ont abandonné l'investissement direct dans le contenu original pour offrir davantage de soutien à la commercialisation à ses partenaires de chaînes qui obtiennent le plus de succès.

Par conséquent, les difficultés semblent énormes pour les producteurs indépendants qui cherchent à percer.

2. Les producteurs font plus que produire.

« Le plus grand obstacle est la découverbarilité dans un marché saturé – et la seule façon d'aborder cette difficulté est de produire une émission dont on sait qu'elle a un auditoire. »

Le principal objectif demeure la création d'une œuvre magistrale, mais, pour obtenir le feu vert, il faut souvent plus que juste une bonne idée et une équipe solide. Puisqu'il n'y a pas de pénurie dans l'approvisionnement de contenu et qu'il n'y a plus de filtre, comment un contenu particulier peut-il percer? Les producteurs doivent en faire davantage, notamment :

- **Il est indispensable d'avoir déjà un auditoire.** L'époque où il n'incombait qu'aux réseaux d'attirer un auditoire est révolue. Dans le monde numérique actuel, où la découverbarilité est la plus grande difficulté, les acheteurs s'attendent à ce que les producteurs de contenu et le talent attirent leur auditoire et que leurs bases d'adeptes les suivent. Qu'il s'agisse d'une base d'abonnés YouTube, d'un blogue ou d'un suivi massif sur Twitter, il ne suffit plus d'avoir juste une idée. Les producteurs doivent montrer que l'idée vient avec une validation du concept et qu'elle est soutenue par un auditoire actif et fidèle. C'est pourquoi Netflix et Amazon soutiennent tous les deux des reprises de marques éprouvées comme *Trailer Park Boys*, *The Magic School Bus* et *Ripper Street*. Les risques sont clairement inférieurs dans le relancement d'une marque éprouvée que dans la création d'un auditoire à partir de zéro.
- **L'empreinte numérique est essentielle.** Comme il est crucial d'avoir déjà un auditoire, l'importance de la célébrité n'a jamais été aussi grande, mais de façon différente. La célébrité n'est valide que si les personnes ou les marques en cause sont véritablement engagées dans l'attraction directe de l'auditoire. Dans le monde de la vidéo destinée à la diffusion numérique, les talents ayant une empreinte numérique – les abonnés actifs sur Twitter et Facebook, par exemple – possèdent une valeur plus importante que la réputation dans les anciens médias.

Sources : Les citations anonymes dans la présente section sont tirées des entrevues avec des acheteurs menées pour cette étude.

Conclusions : Nouvelles occasions pour les producteurs indépendants

- **Un plan de marketing.** Comment pensez-vous « travailler » votre émission? Comment financerez-vous la campagne d'établissement d'auditoire avant la production? Quels outils (réseaux sociaux, relations publiques, campagnes numériques) pouvez-vous utiliser afin d'accroître votre auditoire actuel?

« *Il n'existe pas de marché établi pour le contenu destiné à la diffusion numérique, mais... Ce n'est pas comme la production d'une émission télévisuelle, où vous savez qu'il y a des marchés primaire, secondaire et tertiaire. »*

- **Le sens des données.** Il peut vous être favorable de prouver le soutien analytique de votre concept (statistiques de trafic, trafic de mots-clés, comptes pertinents).

« *Au-delà du créateur individuel qui réussit à autofinancer sa propre émission sur YouTube et qui atteint plusieurs millions d'abonnés, il n'existe pas de modèle de monétisation viable pour le contenu destiné à la diffusion numérique. »*

3. Apparition d'un système de classes.

« *En ce moment, il n'y a pas de moyen de faire de l'argent dans les séries numériques courtes, à moins d'avoir la chance d'être sélectionné pour la télévision ou une autre plateforme... »*

Au cours des cinq dernières années, le monde du contenu destiné à la diffusion numérique a rapidement évolué et, même si l'évolution se poursuit, une taxinomie voit le jour.

- **Le contenu semblable à celui de la télévision** se situe à l'extrémité du spectre du contenu destiné à la diffusion numérique. Ce contenu fait penser et ressemble à celui de la télévision de qualité. La principale différence pour les producteurs consiste en ce que les services de télévision par contournement mettent l'accent sur les auditoires mondiaux – contrairement aux télédiffuseurs, axés sur le marché national. Par conséquent, ils cherchent souvent à obtenir le contrôle des droits à l'échelle internationale.
- **Les séries numériques courtes**, qui sont scénarisées et produites à la façon « mini-télé » peinent à trouver un modèle de revenus viable. Les

premiers gagnants, notamment *The Guild* ou *Red Versus Blue*, ont survécu grâce à leur vaste base d'adeptes, mais les nouveaux venus échouent souvent à établir un niveau suffisant d'amateurs. À moins d'obtenir la garantie d'une marque ou de présenter des talents reconnaissables, le format de contenu destiné à la diffusion numérique doit encore prouver sa durabilité. *High Maintenance*, la première série originale de VIMEO, représente un véritable succès, mais la première saison de courts épisodes a été entièrement autofinancée et les nouveaux épisodes longs, financés par VIMEO, sont lancés sur demande.

« *L'établissement d'un auditoire constitue la première difficulté. Le créateur et les producteurs doivent avoir un plan dès le départ afin d'attirer un auditoire au fil du temps pour leur propriété intellectuelle (PI). »*

Les **youtubeurs**, grâce à leur roulement permanent de nouveaux talents à succès, sont devenus les nouveaux incontournables du contenu destiné à la diffusion numérique. Les réseaux multichaînes ont rapidement réagi pour ajouter des youtubeurs à succès, attirant ainsi des auditoires et des annonceurs à leur chaîne. Pour de nombreux producteurs et télédiffuseurs traditionnels, il est désormais inévitable de tenter de trouver un moyen de puiser dans ce bassin de nouveaux talents. Des entreprises ont mis sur pied des studios YouTube (notamment Blue Ant et Temple Street, au Canada) afin de fournir des ressources de production aux youtubeurs et de participer à l'effort d'élargir les auditoires pour ces marques particulières. Cependant, le modèle YouTube a ses détracteurs (en raison de la part de revenus générés de Google, à savoir 45 %) et d'autres plateformes comme VIMEO, Dailymotion et maintenant VESSEL (le dernier arrivant des services de télévision par contournement du fondateur de Hulu, Jason Kilar) promettent aux créateurs des conditions favorables quant à la part de revenus.

4. Faire plus, plus souvent avec moins.

Plusieurs répondants à cette étude ont recommandé aux producteurs de la télévision traditionnelle d'acquérir de nouvelles compétences en production. La réalité de YouTube est un modèle de production à budget faible ou nul, rapide et à haute fréquence. Un budget faible ou nul ne signifie pas l'absence de valeurs de production, tel que montre bien *Videogame High School*.

Conclusions : Nouvelles occasions pour les producteurs indépendants

5. Le financement du contenu destiné à la diffusion numérique demeure complexe.

« Les services de télévision par contournement qui mènent des activités au Canada, comme VICE, n'ont pas accès au financement canadien, ce qui n'est pas logique. Nous autofinançons tout. Il y a donc des limites à ce que nous pouvons faire. »

Les producteurs cherchant à créer des séries destinées à la diffusion numérique doivent travailler plus fort pour trouver du financement. Même si les devis sont inférieurs, le contenu destiné à la diffusion numérique n'est pas admissible à une bonne partie des initiatives de financement en place au Canada. En outre, celui-ci n'est pas assujetti aux mêmes exigences de contenu canadien. Étant donné que beaucoup de mesures incitatives gouvernementales visent essentiellement les prolongements numériques et le contenu numérique hautement interactif, la catégorie linéaire de contenu destiné à la diffusion numérique est, d'une certaine façon, encore orpheline.

« L'écosystème de contenus penche de plus en plus vers l'exclusivité et les expériences complètes de la marque, ce qui signifie que l'ancien modèle de production d'une émission au Canada avec du financement à la production, pour ensuite la vendre à l'échelle internationale, ne fonctionne plus aussi bien. »

Cette situation ne signifie pas qu'il faudrait abandonner les séries destinées à la diffusion numérique. La taille du marché canadien restreint le potentiel de financement de marque accessible aux producteurs, mais chacun des groupes de diffusion interrogés dans le cadre de la présente étude a cité l'intérêt croissant envers les initiatives de diffusion numérique, en particulier lorsque les marques peuvent participer.

Résumé : Les études de cas examinées dans le présent rapport, qu'elles proviennent du Canada, des États-Unis ou du Royaume-Uni, présentent des caractéristiques communes quant au contenu d'abord numérique dans tous les marchés :

- a. Des histoires universelles**
- b. Auditoires numériques préexistants et démontrables**
- c. Auditoires mal desservis (par les médias traditionnels)**
- d. Contenus uniques, créatifs, ne convenant pas toujours aux médias traditionnels**
- e. Attrait créatif pour les jeunes auditoires numériques**
- f. Talent de qualité ou émissions-événements**
- g. Aptitudes numériques natives (médias sociaux, expérience d'établissement de communautés)**
- h. Compétence transmédia en commercialisation et soutien du contenu**

Annexes :

- A.** Les répondants ont été tenus de nommer la propriété destinée à la diffusion numérique ayant remporté le plus de succès, dans leur propre service ou tout simplement sur le marché international. Plusieurs répondants ont cité les titres suivants : *Lizzie Bennet Diaries*, *PewDiePie*, *House of Cards*, *Orange is the New Black* et *Videogame Highschool*.
- B.** Les répondants devaient indiquer s'ils acceptaient les présentations directes des producteurs et préciser leurs critères de développement pour les projets dont ils acquièrent les droits.

Annexe A : Les propriétés destinées à la diffusion numérique les plus populaires (selon les répondants à cette étude)

Titre	Plateforme	Description	Commentaire
Alpha House	Amazon	Comédie scénarisée	Pas exactement un réseau humoristique
Blue	CTV Extend	Dramatique scénarisée mettant en vedette Julia Stiles	Succès grâce au talent reconnaissable; valeurs de production élevées; correspond au public cible de CTV (femmes de 30 ans et plus)
Burning Love	Yahoo Screen	Dramatique	Télévision de qualité avec des vedettes télévisuelles; auditoire fidèle
Camp Takota	iTunes	Comédie avec Grace Heldig	Film à faible budget avec un auditoire fidèle grâce au public de Daily Grace
Comedians in Cars Getting Coffee	Crackle	Comédie réalité de Seinfeld	Comédiens vedettes avec Jerry Seinfeld; axée sur les vedettes
Convos with My Two-Year Old	YouTube	Comédie scénarisée	Format simple; plus de 760 000 abonnés
Deadbeat	Hulu	Comédie scénarisée	Talent avec feuille de route
East Los High	Hulu	Dramatique	Auditoire latino-américain mal desservi
Epic Meal Time	YouTube	Comédie réalité	Public solide de YouTube
Epic Rap Battles of History	YouTube	Rap, comédie	11 5000 abonnés sur YouTube; saison 4
Formula Drift	Dailymotion	Course de voitures à la dérive	Exemple magnifique de mise à profit de l'auditoire en ligne actif
Garden of Your Mind	PBS.org	Nouvelle version	Nostalgique, mais encore d'actualité
Guy Martin's Passion for Life	Channel 4	Série courte sur un pilote de course	Auditoire de Channel 4 ayant adopté le personnage
House of Cards	Netflix	Dramatique	Succès d'éclat de Netflix; problème de dégroupage; émission axée sur du talent solide
Idea Channel	PBS.org	Faits réels	Propre à l'ambiance YouTube – tout en respectant le mandat de PBS
Lizzie Bennet Diaries	YouTube	Adaptation moderne d'un classique	Émission immersive; longévité; vaste auditoire; gagnante d'un Emmy
Munchies	VICE	Émission de cuisine avec attitude	Excellent exemple de la façon dont VICE rend une catégorie éprouvée pertinente à son auditoire
Orange is the New Black	Netflix	Dramatique	Succès d'éclat de Netflix
PewDiePie	YouTube	Personnalité, comédie	Plus de 33 000 abonnés sur YouTube
Red Bull Stratos	YouTube	Télé réalité	Plus de 8 000 diffusions en continu sur YouTube
Rescue from Antarctica	Guardian	Exclusivité, reportage d'actualité	Pertinent au contenu du journal
Ripper Street	Netflix	Dramatique historique	Auditoire fidèle de la télévision
Take this Lollypop	Facebook	Film d'horreur	Court métrage et application Facebook primée
Transparent	Amazon	Comédie	Premier succès scénarisé d'Amazon
VICE	VICE	Chaîne de services de télévision par contournement de destination	Exemple formidable de création de nouveau contenu pour un secteur démographique à valeur élevée
Videogame Highschool	YouTube	Jeu vidéo, série humoristique	Magnifiques valeurs de production; public solide de YouTube

Annexe B : Liste d'acheteurs de contenu numérique original interrogés

Entreprise	Pays	Type de plateforme	Nom	Titre	Coordonnées	Critère de développement
Acorn Media Group	États-Unis	Distribution et service de télévision par contournement	Matt Graham	Vice-président, Acorn TV	MGraham@rljentertainment.com	Acorn TV diffuse du contenu britannique; aucune émission originale encore, mais émissions en développement
Amazon Instant Video UK	Royaume-Uni	Service de télévision par contournement	Chris Bird	Directeur de stratégie cinématographique	Aucun projet non sollicité	Émissions de longue durée, talent éprouvé
Amazon Studios	États-Unis	Service de télévision par contournement				Émissions originales.
Bigballs Films	Royaume-Uni	Production et service de télévision par contournement	Richard Welsh	Directeur de création	richard@bigballsfils.com	Chaîne YouTube axée sur le soccer
BBC/iplayer	Royaume-Uni	Télédiffusion et service de télévision par contournement	Tom Williams	Éditeur de développement	www.bbc.co.uk/commissioning/whos-who/technology-and-online/tv-iplayer	Auditoire jeune et mal desservi; ouvert aux coproductions
Blue Ant Media	Canada	Télédiffusion	Raja Khanna	Président et chef de la direction, Télévision et contenu numérique; chef de production, Vidéo numérique	raja.khanna@blueantmedia.ca alex.sopinka@blueantmedia.ca	Contenu international; programmation de nature 4K
CBC	Canada	Télédiffusion	Richard Kanee	Chef de production, Contenu numérique	richard.kanee@cbc.ca	Présentation d'émissions directement par la division
CBC	Canada	Télédiffusion	Michelle Daly	Directrice principale, Comédie	micelle.daly@cbc.ca	Présentation d'émissions directement par la division
CBC	Canada	Télédiffusion	Paul McGrath	Producteur principal, Contenu numérique original	paul.mcgrath@cbc.ca	Présentation d'émissions directement par la division
Channel Flip	Royaume-Uni	Service de télévision par contournement	Riyad Barmania	Producteur de création	enquiries@channelflip.com	Émissions financées à 100 % par la marque; ouvert aux coproductions
Channel 4	Royaume-Uni	Télédiffusion	Richard Davidson-Houston	Directeur principal, Contenu en ligne	onlineproposals@channel4.co.uk	Émissions récréatives fondées sur des faits réels
Conde Nast	États-Unis	Médias traditionnels	Chris Willey	Directeur principal, Développement	Aucun projet non sollicité	Contenu propre à chaque marque du magazine
Corus Entertainment	Canada	Télédiffusion	Maria Hale	Vice-présidente et chef de distribution de contenu	Communiquer avec les directeurs de programmation	
Corus Entertainment	Canada	Télédiffusion	Sue Mackay	Vice-présidente, Contenu numérique, Femmes et familles	sue.mackay@corusent.com	Contenu fondé sur des faits réels
Corus Entertainment	Canada	Télédiffusion	Caitlin O'Donovan	Vice-présidente, Contenu numérique pour enfants; chef, Contenu numérique de Nelvana	leah.wolfson@corusent.com	Évaluation de la pertinence de l'âge et des caractéristiques démo. L'émission est-elle unique? Répercussions potentielles
CraveTV & CTV Extend	Canada	VSDA	Mike Cosentino	Vice-président et directeur, Programmation	mike.cosentino@bellmedia.ca	Suivre les lignes directrices du producteur Bell Media.
Dailymotion	Canada	Service de télévision par contournement	Enrique Soissa	Chef d'exploitation, Canada	Enrique.Soissa@dailymotion.com	Annonceur amical, émission partageable, idéalement avec un auditoire établi
Fullscreen	États-Unis	Réseau multichaine	Ashley Kaplan	Directeur principal, Contenu en ligne	Aucun projet non sollicité	Critiques sur célébrités en ligne
Guardian Media Group	Royaume-Uni	Médias traditionnels	Robert Hahn	Directeur principal, Acquisition de droits et de contenu	www.theguardian.com/help/contact-us	Enquête factuelle et mode de vie
Hulu	États-Unis	Service de télévision par contournement	Jessica K. Scott	Gestionnaire de contenu original	Communiquer avec l'agent ou le représentant légal	Épisodes de 30 ou 60 minutes
Fonds indépendant de production	Canada	Bailleur de fonds	Andra Sheffer	Présidente et chef de la direction	andra.sheffer@ipf.ca	Demande du marché démontrée
Netflix	États-Unis	Service de télévision par contournement	Ian Bricke	Directeur, Acquisition de contenu	ibricke@netflix.com	Vaste éventail de genres; présentation par des agents et des avocats.
PBS Digital	États-Unis	Télédiffusion	Tom Davidson	Directeur principal, PBS Digital	tgdavidson@pbs.org	Contenu lié au mandat de PBS (éducation, arts et cuisine)
Red Bull	Canada	Marque et service de télévision par contournement	Jason Ford	Ancien chef de production, Moving Images, Toronto	jason.ford@redbull.com	Contenu conforme à la philosophie de Red Bull
Shaw Media	Canada	Télédiffusion	Christine Shipton	Vice-présidente et directrice, Contenu	Aucun projet non sollicité	Une ou deux émissions d'abord numériques originales
Starz Digital Union Pool	États-Unis	Service de télévision par contournement	David Katz	Vice-président, Médias numériques	Aucun projet non sollicité	Intérêt envers les créateurs ayant un auditoire
VICE	Canada	Service de télévision par contournement	Ryan Archibald	Directeur général, Vice Media Canada	ryan@vice.com	Tout concept conforme au ton et au positionnement de VICE; Jason Ford a récemment été nommé vice-président, Programmation

Annexe C : Équipe de Duopoly

:duopoly

Catherine Tait, chargée de projet

Catherine Tait est associée fondatrice de Duopoly, une société de divertissement indépendante qui offre des services de développement des affaires à l'industrie des médias au Canada et aux États-Unis depuis 10 ans. Les services de Catherine ont été retenus par un vaste éventail d'organismes, notamment le Canadian Film Centre, Tribeca Film Institute, Téléfilm, le Fonds des médias du Canada et l'ONF, en vue de mettre au point des plans stratégiques pour la transformation numérique et multiplateforme. En 2006, elle a fondé iThentic, nommée entreprise numérique de l'année par Playback en 2012, qui produit et distribue des émissions numériques. De plus, elle participe activement à la production de longs métrages, d'émissions destinées à la télévision et aux multiplateformes, tout récemment avec *Guidestones*, un suspense interactif ayant remporté un International Digital Emmy, et *Space Riders*, une comédie mettant en vedette Mark Little. Actuellement, les deux émissions sont diffusées en continu sur Hulu et CTV.ca.

Catherine possède plus de 25 ans d'expérience dans les entreprises des médias des secteurs public et privé, et a occupé de nombreux postes de cadre supérieur des deux côtés de la frontière. En outre, elle a été administratrice au sein du conseil d'administration d'Aliant, la firme de télécommunications du Canada atlantique, de CHUM Ltd. et du conseil canadien d'eOne. Elle est actuellement administratrice et cofondatrice de Hollywood Suite, une entreprise de télédiffusion, en plus d'être directrice de DHX Media.

Al Cattabiani, spécialiste de l'industrie américaine

Al a été président et chef de la direction de Wellspring Media, qu'il a cofondée en 1993 et vendue en 2004. Cette entreprise était un distributeur indépendant de premier plan à l'échelle mondiale, dans tous les médias, de cinéma d'art et d'émissions faisant la promotion du mode de vie holistique. Sa bibliothèque compte 700 titres, notamment plusieurs lauréats d'Oscar, d'Emmy et de Grammy. Les investisseurs de Wellspring ont apprécié les excellents profits réalisés à la suite de deux rachats distincts. Avant de démarrer Wellspring, Al a été président et

directeur de l'exploitation de Pacific Arts Corporation, une entreprise établie à Los Angeles, où il a contribué à créer l'étiquette PBS Home Video. De plus, il a fait partie du conseil de la Global Film Initiative, un organisme à but non lucratif qui vise à aider les cinéastes dans les pays en développement.

Al a cofondé iThentic avec Catherine en 2006. Il a également été membre du conseil d'Acorn Media Group, jusqu'à sa récente acquisition de plus de 100 millions de dollars par RLJ Entertainment.

Nicholas Moncrieff, spécialiste de l'industrie britannique

Nicholas Moncrieff, consultant d'affaires établi à Londres, est spécialiste en chaînes, droits et distribution numériques. Au cours de sa carrière, il a couvert la plupart des nouvelles initiatives dans l'industrie du contenu, de l'édition vidéo aux chaînes satellite, en ligne et numériques. Nicholas a fondé plusieurs entreprises en démarrage, y compris Performance, une chaîne paneuropéenne par satellite sur l'art, en a vendu quelques-unes et a participé activement à d'autres. Il a travaillé pour Sky Television, Daily Mail Group, Vci Plc et l'Union Européenne de Radio-Télévision. Il offre un éventail de services englobant des aspects juridiques, financiers, de planification et de recherche. Tout récemment, il a été analyste au sein du Informa Group. Il détient une maîtrise en philosophie, en politique et en économie de l'Université Oxford.

Catherine et Al ont pris part à plusieurs études de recherche en médias numériques pour le CMPA, notamment :

- Avril 2014 – *Divertissement de marque : un nouveau paradigme de financement de la production – Troisième Livre blanc : L'avenir du divertissement de marque*;
- Janvier 2014 – *Divertissement de marque : L'expérience canadienne – Deuxième Livre blanc : Le paysage du divertissement de marque*
- Février 2013 – *Discoverability: Strategies for Canadian Content Producers in a Global Online Marketplace*
- Février 2012 – *Content Everywhere : Mapping the Digital Future for the Canadian Production Industry*
- Juin 2010 – *Towards a Framework for Digital Rights*