

LA NUMÉRISATION DU PARC DE SALLES : ENJEUX ET PERSPECTIVES

Étude réalisée pour

**LA SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT
DES INDUSTRIES CULTURELLES (SODEC)**

par

**Michel Houle, consultant,
industries culturelles et communications**

Octobre 2010

LA NUMÉRISATION DU PARC DE SALLES : ENJEUX ET PERSPECTIVES

1. INTRODUCTION

- 1.1 Objet de l'étude**
- 1.2 Remerciements**

2 LES ENJEUX DE LA TRANSITION AU NUMÉRIQUE

- 2.1 Enjeux industriels**
- 2.2 Enjeux culturels**

3 LE FINANCEMENT DE LA TRANSITION AU NUMÉRIQUE

- 3.1 Les coûts de la transition au numérique**
- 3.2 Les modèles commerciaux du 3D et du 2D**
- 3.3 Les modes de financement mis en place par l'industrie**
 - 3.3.1 Les frais de copies virtuelles (FCV)**
 - 3.3.2 Cinémas de première exclusivité / Autres cinémas**
 - 3.3.3 Autres dispositions des ententes de FCV**
 - 3.3.4 Exploitants investisseurs / tiers investisseurs / tiers administrateurs**
- 3.4 La durée de la transition au numérique**
- 3.5 Les objectifs et modalités de financement public mis en place en Europe**

4 LA SITUATION DE L'EXPLOITATION CINÉMATOGRAPHIQUE AU QUÉBEC

- 4.1 Rentabilité**
- 4.2 Structure de propriété**
 - 4.2.1 Taille des entreprises**
 - 4.2.2 Taille et localisation des établissements**
- 4.3 Lieux polyvalents (salles parallèles, institutionnelles, etc.)**

5 MESURES DE SOUTIEN PUBLIC COMPLÉMENTAIRES

- 5.1 Qui en a besoin ?**
- 5.2 Les formes qu'elles peuvent prendre**
- 5.3 Les coûts qui en résulteraient**

6. RECOMMANDATIONS

LA NUMÉRISATION DU PARC DE SALLES : ENJEUX ET PERSPECTIVES

1. INTRODUCTION

1.1 Objet de l'étude

L'objet de la présente étude est de dresser un état des lieux de la transition du parc de salles de cinéma commerciales du Québec de la projection 35 mm. à la projection numérique et d'identifier les principaux enjeux économiques et culturels qui y sont rattachés.

Pour ce faire, l'étude analyse notamment la situation économique générale des exploitants de salles au Québec, la structure de propriété du parc de salles, ainsi que sa composition en termes de taille et de localisation des établissements. Elle fournit des informations sur les coûts et bénéfices associés à la transition au numérique, tant pour les exploitants que pour les distributeurs, ainsi que sur le mécanisme mis en place par l'industrie pour mieux répartir ces coûts et bénéfices entre ces deux composantes de la filière, soit les « frais de copies virtuelles » (FCV). Elle décrit, à cet égard, le rôle des tiers opérateurs privés et fait état des principales propositions de financement qui sont actuellement offertes aux exploitants québécois par ces derniers.

Elle examine et propose différents scénarios de financement public complémentaire qui pourraient assurer une transition à la projection numérique, sur un horizon comparable à ce qui est en train de se produire aux États-Unis et en Europe, de l'ensemble du parc de salles québécois, en insistant plus particulièrement sur les établissements de petite taille et ceux situés dans des zones à faible densité de population. Un type d'établissements pour lesquels les FCV sont un instrument moins bien adapté et efficient et qui auront sans doute plus de difficultés à accéder à un financement privé adéquat à des conditions avantageuses.

L'étude aborde aussi, brièvement, les coûts additionnels – assez modestes – que devront encourir les producteurs québécois de longs métrages cinématographiques pour livrer des copies maîtresses numériques aux distributeurs ainsi que les économies qui pourront par ailleurs être réalisées en ce qui a trait notamment à la présence dans les festivals et marchés internationaux et au sous-titrage.

Cette étude a été réalisée pour l'essentiel entre mai et octobre 2010. Elle prend en compte les informations et les données statistiques alors disponibles.

1.2 Remerciements

La présente étude n'aurait pu être menée à bien sans l'indispensable collaboration de plusieurs des principaux acteurs impliqués, qui ont accepté de consacrer un temps précieux à me recevoir et à partager les informations dont ils disposaient ainsi que l'expertise qu'ils ont cumulé le plus souvent au terme de dizaines d'années d'expérience. Je tiens à les remercier très sincèrement.

Ou trouvera ci-après la liste des personnes rencontrées ou avec lesquelles des échanges par courriel ou téléphone ont été établis.

Sophie AIRD (TVA films), Charles BÉLANGER (Régie du cinéma), Carole BOUDREAULT (APCCQ), Marie-Josée CANTIN (Vision Globale), Jean COLBERT (Cinémas Beloeil et Saint-Hyacinthe), Marc DAIGLE (ACPAV), Rock DEMERS (Productions La Fête), Louis DUSSAULT (K-Films Amérique), Mario FORTIN (Cinéma Beaubien), Guy GAGNON (Cinéma Carrefour du Nord), Michel GAGNON (RéseauPlus), Véronique GODARD (ACPQ), Vincent GUZZO (Les Cinémas Guzzo), Dominique JUTRAS (Observatoire de la culture et des communications), Claude LAVOIE (Ciné-Quilles DL, La Malbaie), Pierre LEBLANC (FIDEC), Mathieu LEFEBVRE (Vision Globale), Normand LEFEBVRE (Régie du cinéma), Martine MAUROY (APCQ), Andrew NOBLE (Filmoption International), Raffaele PAPALIA (Les Cinémas Ciné Entreprise), Anne PARÉ (Les films du 3 mars), Michel PRINCE (Les Entreprises Michel Prince), Yolande RACINE (Cinémathèque québécoise), David R. RECKZIEGEL (Seville / E1 Entertainment), André ROULEAU (Caramel Films), Patrick ROY (Alliance Vivafilms), Charles TREMBLAY (Métropole Films), Marcel VENNE (Les Cinémas RFGM), Antonio ZEIND (A-Z Films inc.)

2. LES ENJEUX DE LA TRANSITION AU NUMÉRIQUE

On me permettra de débiter cette étude par une anecdote personnelle. Au début des années 1980, alors que j'étais chercheur pour la *Commission d'études sur le cinéma et l'audiovisuel*, présidée par Guy Fournier, j'ai eu l'occasion de rencontrer Georges Destounis, alors président de Famous Players. En abordant le futur de l'exploitation en salles, monsieur Destounis nous avait dit entrevoir, peut-être d'ici la fin de la décennie, le moment où il n'y aurait plus de copies physiques des films, ou leur contenu serait transmis aux salles de son circuit par câble ou satellite à partir d'un centre de diffusion unique.

Georges Destounis était incontestablement un visionnaire, très en avance sur son temps. Il n'était pas le seul toutefois : une décennie plus tard, alors qu'on ne parlait plus que de nouvelle économie numérique et de dématérialisation des supports, nombreux étaient ceux qui prédisaient que le cinéma en salles serait parmi les premiers secteurs à bénéficier de cette révolution numérique, étant donné les économies considérables dont les grands studios américains pourraient bénéficier en abandonnant les lourdes, coûteuses et encombrantes copies 35 mm. pour un support numérique transmis sur support physique voire dématérialisé.

Mais cela ne s'est pas passé aussi rapidement que prévu. Certes, le cinéma - dans sa production et surtout sa post-production - s'est mis à l'ère numérique dès le début des années 1990 mais pour ce qui est de son exploitation en salles de cinéma, la bonne vieille copie 35 mm. est demeurée la norme jusqu'à tout récemment. Pour toutes sortes de raisons : difficultés à s'entendre sur des normes technologiques communes, réticences des exploitants à assumer les coûts élevés du remplacement de leurs équipements de projection 35 mm. par des serveurs et projecteurs numériques, peu d'avantages mesurables pour le spectateur résultant du passage du 35mm. à la projection numérique 2D, etc.

Mais aujourd'hui, nous y sommes. Le processus de numérisation des parcs de salles – en Amérique du Nord, en Europe et dans la zone Asie-Pacifique principalement - est solidement enclenché et il s'accélère. En juin 2008, on estimait à près de 9 000 le nombre d'écrans numériques dans le monde, dont un peu plus de 1 500 en Europe. Sur ce continent, à la faveur de la disponibilité accrue de films en 3D, ce nombre a triplé en un an, passant de un peu plus de 1 500 en 2008 à près de 4 700 à la fin 2009.¹ Tout porte à croire que des croissances similaires ont été enregistrées aux États-Unis, au Canada, en Corée du sud, en Chine, au Japon... Au Québec même, quelques 127 écrans numériques 3D étaient en opération en juillet 2010.

Certes, le nombre d'écrans numériques répondant aux normes et spécifications DCI (« Digital Cinema Initiatives, LLC ») ne représente toujours qu'une fraction du nombre total d'écrans de chaque territoire,² mais les pressions s'accroissent en faveur d'un déploiement accéléré qui permettraient d'atteindre rapidement les 50% du parc de salles, puis sa numérisation complète dans un délai le plus court possible.

¹ Observatoire européen de l'audiovisuel. Communiqué de presse, Strasbourg, 6 mai 2010

² Au Québec, par exemple, si on exclut les ciné-parcs, ces 127 écrans numériques 3D représentent 17% des 755 écrans de salles commerciales de cinémas en opération à la mi juin 2010 selon la Régie du cinéma.

La transition au numérique est donc inéluctable. Ce qui ne veut pas dire qu'elle coule de source et se fera sans heurts et sans laissés-pour-compte. Plusieurs enjeux - industriels et culturels - sont liés à ce déploiement accéléré et seront influencés par la façon dont il s'effectuera. C'est à identifier ces enjeux – en ce qui concerne évidemment le Québec - que nous nous attarderons d'abord.

2.1 Enjeux industriels

Le premier enjeu industriel est bien sûr de nature *technologique*. Dans la mesure où le phénomène est mondial – ou en tous cas concerne l'ensemble des pays industrialisés – aucun territoire ne peut se permettre de demeurer longtemps en reste. La mise à niveau technologique des parcs de salles est un objectif en soi, une *nécessité* pour tous ceux qui veulent demeurer au diapason des pratiques internationales et continuer d'avoir un large accès aux films internationaux les plus populaires.

Mais l'enjeu industriel le plus important est de nature *économique*; c'est fondamentalement un enjeu de *financement*. En effet, en l'essence, la transition au numérique du parc de salles commerciales a des effets inverses sur les deux principaux partenaires en présence : les distributeurs et les exploitants.

- Pour les premiers, elle est susceptible de générer des *économies* appréciables en termes de frais de copies et de transports et, possiblement, d'assurer une meilleure protection contre le piratage.
- Pour les seconds, elle représente des *dépenses* d'immobilisations considérables pour remplacer des équipements de projection 35 mm. – parfaitement fonctionnels – par des équipements de projection numériques coûteux.

D'où l'idée qui s'est développée, et qui est à se mettre en place au sein de l'industrie, d'établir un mécanisme qui permettrait de faire bénéficier les exploitants d'une partie des économies réalisées par le distributeurs, de façon à leur permettre de financer au moins en partie leurs dépenses d'acquisition des nouveaux équipements. Ce mécanisme, ce sont les *frais de copies virtuelles* (FCV), c'est-à-dire un montant versé par le distributeur à l'exploitant chaque fois que celui-ci opte pour une copie numérique plutôt qu'une copie 35 mm..

En Amérique du Nord, ce sont les grands studios hollywoodiens qui conduisent les négociations avec les représentants des exploitants et ce sont eux qui vont fixer les montants et les modalités de fonctionnement des FCV. Comme les ententes prévoient généralement une clause de « nation la plus favorisée » (c'est-à-dire que si les exploitants s'entendent avec d'autres distributeurs sur des montants de FCV moindres, par exemple, les grands studios pourront à leur tour en bénéficier), les autres distributeurs devront s'aligner sur ces ententes; ce qui ne semble pas gêner outre mesure les distributeurs québécois membres de l'Association canadienne des distributeurs et exportateurs de films (ACDEF) que nous avons rencontrés. Les économies de frais de copies de distribution sont de même ordre, par copie, pour tous les types de distributeurs – elles pourraient même être plus grandes pour les plus petits distributeurs qui paient leur copie 35 mm. plus cher faute de volume ou les importent à prix élevé; il est donc logique que tous les types de

distributeur versent les mêmes FCV et les membres de l'ACDEF semblent, pour l'instant, confiants que les ententes négociées par les grands studios seront raisonnables et viables.

Si ce mécanisme apparaît bien adapté et suffisant pour assurer le financement de la transition au numérique des salles appartenant aux grands circuits nationaux ou internationaux ainsi que des établissements multisalles situés dans des zones à forte densité de population, il est loin d'être évident qu'il sera *suffisant* pour permettre aux salles à écran unique ou à petit nombre d'écrans, aux salles situées dans des zones rurales ou à faible densité de population ou encore aux salles poursuivant une mission culturelle particulière, de faire face aux dépenses d'immobilisation et autres inhérentes à la conversion au numérique. D'où la nécessité, largement reconnue en Europe notamment, de prévoir des mesures de soutien public - complémentaires aux FCV - visant à venir en aide à certaines catégories de salles.

Notons que pour les producteurs de longs métrages, le passage de la projection 35 mm. à la projection numérique ne crée pas de problèmes économiques majeurs. Certes, ils devront livrer aux distributeurs une copie maîtresse numérique en plus d'une copie 35 mm. (pendant la phase de transition), mais le coût de celle-ci est relativement modeste - quelques dizaines de milliers de dollars - par rapport au budget total d'un long métrage. Ce coût devrait diminuer avec le temps, au fur et à mesure où la livraison de copies maîtresses numériques deviendra la norme; il a d'ailleurs déjà commencé à le faire.³ Notons qu'après la phase de transition, même si les producteurs ne seront plus tenus de *livrer au distributeur* les éléments nécessaires au tirage de copies 35 mm., la production d'une telle copie demeurera nécessaire aux fins de la conservation. En effet, les experts que nous avons rencontrés nous ont tous mentionné que les copies maîtresses numériques n'étaient pas des supports de conservation fiables. Ce que confirme la directrice générale de la Cinémathèque québécoise, Yolande Racine, qui indique que la recommandation de la Fédération internationale des films d'archives (FIFA) est de continuer d'utiliser le 35 mm. comme support de conservation, car les différents supports numériques créés depuis 20 ans se sont le plus souvent périmés avant d'avoir fait leurs preuves, les appareils de lecture ou de projection qui y étaient associés ne sont déjà plus fabriqués souvent, etc.

Les producteurs soulignent que le passage aux copies numériques pourrait réduire d'autres coûts, comme celui du sous-titrage, moins cher à insérer sur une copie numérique qu'à graver sur pellicule. L'adoption du numérique pourrait aussi faciliter la circulation des films dans les festivals et marchés internationaux et en réduire les coûts inhérents. Bref, les producteurs de longs métrages québécois voient plutôt d'un bon oeil la transition à la diffusion numérique en salles. Au moins deux de ceux que nous avons rencontrés (Rock Demers et André Rouleau) ont des projets de films 3D en chantier, à l'étape du développement ou de la production.

2.2 Enjeux culturels

Le fait que la transition au numérique se fasse ou non de façon efficiente pour les diverses catégories de salles commerciales soulève aussi des enjeux culturels importants.

³ Au tout début de cette étude (juin 2010), les intervenants évoquaient un coût de copie maîtresse numérique de l'ordre de 40 000\$, à la fin (septembre 2010), certains distributeurs évoquaient plutôt un coût de l'ordre de 20 000\$ par copie.

Si tous les exploitants sont laissés à eux-mêmes, avec seulement les FCV comme mécanisme de financement, il se peut qu'un pourcentage significatif d'entre eux – ceux qui sont les plus fragiles en raison de leur taille et(ou) de leur localisation et(ou) de leur mission culturelle particulière – ne puissent faire face aux dépenses qu'implique la transition au numérique. Ils pourraient alors subir une marginalisation progressive qui, à termes, pourrait les condamner à la fermeture.

Une réduction significative du nombre de salles en opération au Québec - surtout si cette réduction affecte principalement les régions administratives à faible densité de population où les salles sont déjà moins nombreuses et souvent très éloignées les unes des autres ou encore les salles à mission culturelle dont la programmation fait la part belle au cinéma québécois et aux cinématographies peu diffusées – pourrait a) priver d'accès au cinéma en salles les populations de plusieurs régions éloignées et b) réduire la diversité de l'offre cinématographique qui est proposée à l'ensemble des Québécois.

Ces deux enjeux, d'accès à la culture cinématographique et de maintien d'une offre cinématographique diversifiée, sont importants. Ils recourent les objectifs poursuivis par la *Convention de l'UNESCO sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles* dont le Québec fut en large part l'initiateur et l'un des plus ardents promoteurs.

Conserver un parc de salles en bonne santé financière, adapté aux normes technologiques en vigueur à l'échelle internationale, dont les composantes sont réparties sur l'ensemble du territoire québécois et offrent aux citoyens de toutes les régions une programmation cinématographique diversifiée et de qualité, est un objectif à la fois industriel et culturel louable qu'un gouvernement comme celui du Québec a vraisemblablement tout intérêt légitime à poursuivre.

Par ailleurs, si la transition au numérique s'effectue très rapidement dans les grands centres urbains, où dominent les grands circuits, mais tarde à se réaliser ailleurs au Québec, il est à craindre qu'un déséquilibre préjudiciable s'installe en ce qui a trait à l'accès de certains films québécois aux salles de cinéma.

Si un nombre croissant de films porteurs des grands studios américains ne sont plus offerts par ceux-ci qu'en format numérique⁴ et que seuls les cinémas des grands centres urbains sont dotés des équipements appropriés, il en résultera que ces films porteurs occuperont un espace plus important qu'actuellement dans l'offre de ces cinémas de grands centres urbains, seuls en mesure de les recevoir. Les films québécois, de même que les films distribués par d'autres distributeurs que les grands studios hollywoodiens, pourraient donc avoir alors plus de difficultés à trouver des écrans pour les accueillir dans ces cinémas qui concentrent une large part de la fréquentation et de la recette-guichet totale. Et, évidemment, les salles situées en régions pourraient subir des pertes de revenus importantes si elles ne sont plus en mesure d'offrir à leur clientèle l'accès à ces films porteurs.

Alors que si la numérisation s'effectue rapidement et de façon équilibrée (entre circuits et indépendants, complexes multisalles et cinémas à écran unique ou en nombre limité) sur

⁴ Selon diverses sources, on anticipe qu'au cours de la période de 18 mois qui s'amorce en septembre 2010, au moins 3 films en 3D par mois, en moyenne, devraient être lancés, soit une soixantaine en tout, et il y a de fortes chances que plusieurs d'entre eux ne soient proposés qu'en format numérique.

l'ensemble du territoire québécois, un tel déséquilibre ne sera pas créé et le changement technologique aura peu d'incidence sur l'accès des différentes catégories de films aux différentes catégories de salles.

Les avis sont par ailleurs partagés en ce qui a trait à l'incidence qu'une telle numérisation rapide et équilibrée du parc de salles québécois pourrait avoir sur les *pratiques* des distributeurs et des exploitants.

D'aucuns pensent ou espèrent que la réduction très importante du coût des copies de distribution pourrait inciter les distributeurs à mettre en marché un plus grand nombre de copies de distribution de certains films à potentiel commercial restreint. Mais plusieurs des distributeurs rencontrés soulignent que le changement de technologie de projection ne va pas, en soi, accroître le public potentiel de ces films. Si un film est actuellement lancé en 6 ou 10 copies seulement, par exemple, ce n'est pas en raison du coût élevé des copies – la SODEC a d'ailleurs un programme qui permet d'atténuer les coûts de lancement de tels films – mais parce que le distributeur juge que s'il lançait ce film dans un plus grand nombre de salles, son public cible, même légèrement accru, se répartirait entre un nombre plus élevé d'écrans, ce qui abaisserait sa recette hebdomadaire moyenne par écran et pourrait nuire à sa carrière. Donc la plupart des distributeurs membres de l'ACDEF ne croient pas que leurs pratiques de mise en marché soient modifiées de façon sensible par la transition au numérique.

D'autres disent craindre que la numérisation du parc de salles fasse en sorte que les exploitants consacrent une part sans cesse croissante du temps-écran à des contenus alternatifs : opéras, événements sportifs, spectacles... Cette préoccupation est présente, en Europe, au sein des Distributeurs Indépendants Réunis Européens (DIRE)⁵ et, ici, parmi les distributeurs membres du Regroupement des distributeurs indépendants de films du Québec (RIDFQ). Cela ne semble pas préoccuper outre mesure en revanche les distributeurs québécois membres de l'ACDEF qui soulignent que la plupart du temps ces contenus alternatifs sont présentés soit en après-midi (opéras, événements sportifs style Coupe du monde de Soccer) soit après la dernière séance (concerts rock) et qu'ils n'interfèrent pas de façon frontale et particulièrement pénalisante avec la présentation des longs métrages cinématographiques.

⁵ Voir leur communiqué de presse du 27 mai 2019, *Les distributeurs indépendants refusent de payer pour le « hors film »* disponibles sur le site de DIRE.

3. LE FINANCEMENT DE LA TRANSITION AU NUMÉRIQUE

3.1 Les coûts de la transition au numérique

Pour les exploitants québécois, le coût global de la conversion des systèmes de projection 35 mm à des systèmes de projection numériques varie selon différents paramètres, dont la nature et la puissance du système, le fait qu'il soit utilisé pour des projections en 3D ou en 2D seulement et le fait que des aménagements plus ou moins importants doivent être apportés à la salle de projection. On peut estimer que le coût moyen se situe aux alentours de 100 000\$ par écran.

Équipements 2k/2D :

Le coût d'acquisition d'un projecteur et d'un serveur 2k se situe entre 75 000\$ et 85 000\$, selon la génération de l'appareil, le fabricant⁶ et le vendeur. Des coûts additionnels peuvent être encourus pour installer des serveurs centraux en mesure de desservir plusieurs écrans.⁷ Pour la projection 2D, il n'est pas nécessaire de remplacer l'écran si celui-ci est en bon état. Toutefois, il est probable que les exploitants qui installent des équipements numériques dans une salle donnée voudront disposer en permanence de l'option d'y présenter des films en 2D et 3D selon les arrivages et les besoins.

À cela, il faut ajouter des frais d'installation de ces équipements de l'ordre de 3 000\$ à 5 000\$.

La plupart du temps, des aménagements doivent être apportés à la salle de projection (électricité, ventilation, agrandissement au besoin...); ceux-ci sont extrêmement variables selon l'âge de l'établissement et les caractéristiques de la salle de projection existante. La fourchette peut varier de quelques milliers à quelques dizaines de milliers de dollars.

Comme nous le verrons plus loin, seuls les coûts d'acquisition du projecteur et du serveur numériques (incluant les coûts raisonnables de financement) sont récupérables via les frais de copies virtuelles (FCV). Les coûts d'aménagement de la salle de projection, les frais d'installation des systèmes et, le cas échéant, les coûts de remplacement de l'écran ne le sont pas, tout comme les coûts d'entretien (3 000\$ à 5 000\$ par année, en moyenne) et d'assurances (obligatoires).

Notons que pour un ciné-parc, le projecteur doit être plus puissant en termes de luminosité, ce qui peut entraîner des coûts supplémentaires de l'ordre de 10 000\$ à 15 000\$. Par ailleurs, les ciné-parcs devront vraisemblablement faire face à l'obligation de démonter leurs équipements

⁶ Le nombre de fabricants est limité notamment par le fait que le principal développeur de la technologie 2k, Texas Instrument, exige des frais de licence de plusieurs millions de dollars pour autoriser un fabricant à l'utiliser. Trois fabricants offrent des projecteurs et serveurs 2k sous licence de Texas Instrument au Canada, soit Barco, Christie et NEC (pour Nippon Electric Company). Doremi Labs offrent des projecteurs 2k qui relèvent d'une autre technologie alors que Sony Electronics offre, on le verra plus loin, un projecteur 4k. Christie et Barco sont les fabricants auxquels les exploitants de propriété québécois ont le plus souvent recours.

⁷ La plupart des petits circuits et exploitants indépendants québécois qui ont graduellement installé des équipements de projection numérique 3D ont un serveur par projecteur. Toutefois, au fur et à mesure où le nombre d'écrans numériques d'un même établissement s'accroît, il sera possible d'installer des serveurs centraux en mesure de desservir trois ou quatre écrans, voire à terme l'ensemble des écrans de l'établissement.

numériques en fin de saison, de les entreposer puis de les remonter au début de chaque saison. Car les équipements numériques supportent mal l'humidité et le froid.

Dans le cas des films, les copies ou fichiers numériques sont actuellement transmis aux exploitants sur support physique mais dans le cas de contenus alternatifs diffusés en direct, comme les opéras du Metropolitan Opera de New-York, ils sont transmis par satellite; ce qui exige l'acquisition et l'installation d'une soucoupe de réception (coût d'environ 5 000\$).

Équipements 2k/3D

Pour présenter un film 3D, on utilise le même serveur et le même projecteur 2k (mêmes coûts d'acquisition, d'installation et d'entretien), auxquels il faut ajouter un polarisateur devant la lentille. Il est possible d'acheter un polarisateur Real-D dont le coût est élevé (de l'ordre de 40 000\$). Toutefois, suite à une entente entre Cinema Buying Group (CBG) et Real-D, la plupart des exploitants québécois membres de CBG ont plutôt opté, en lieu et place d'un achat, pour le paiement d'une redevance par spectateur (de 0,50\$), qui est partie intégrante de la majoration du prix d'entrée qu'autorisent les projections 3D.

Il faut aussi installer un écran spécial qui réfléchit mieux la lumière, dont le prix varie selon la dimension en pied ou mètre carré. Le coût peut varier de 10 000\$ à 20 000\$. Par ailleurs, étant donné nos conditions climatiques, il est probable que les propriétaires de ciné-parcs désireux d'y installer des équipements de projection 2k/3D devront repeindre leurs écrans tous les printemps.

Équipements 4k

Il est aussi possible de s'équiper d'un projecteur et d'un serveur 4k, qui offre une image de qualité supérieure (quatre fois plus de pixels que le 2k). Pour l'instant, le seul fabricant d'équipements de projection 4k est Sony, le coût d'un projecteur et d'un serveur 4k avoisine les 100 000\$. Des frais comparables d'aménagement, d'installation, entretien et assurance s'appliquent. Si on veut projeter en 3D, les mêmes éléments doivent s'ajouter (polarisateur et écran).

Selon les personnes consultées, il est peu probable que les exploitants indépendants québécois s'équipent de projecteurs 4k à la phase de déploiement du numérique. Les coûts d'acquisition plus élevés, l'absence de concurrence entre fabricants et une fiabilité qu'on dit ne pas être optimale se conjuguent pour favoriser plutôt l'adoption des équipements de projection 2k. À notre connaissance, un seul établissement opère un projecteur Sony 4k au Québec, c'est le *Forum 22* qui appartient à AMC, un circuit international présent dans cinq pays qui a signé une entente globale avec Sony pour équiper l'ensemble de ses écrans de projecteurs 4k d'ici 2012.⁸

3.2 Les modèles commerciaux du 3D et du 2D

Le déploiement des équipements de projection 2k/3D et celui des équipements de projection 2k/2D répondent de modèles économiques différents.

⁸ Source. Celluloid Junkie, 29 mars 2009 : AMC Set To Deploy Sony 4K Digital Projectors, Posted by J. Sperling Reich

Le premier déploiement (2k/3D) est déjà en cours depuis quelque temps déjà et, en l'essence, les exploitants y ont procédé – qu'il s'agisse de circuits, petits circuits ou indépendants – sans recevoir (encore) de frais de copies virtuelles (FCV) des distributeurs ou d'aide financière des pouvoirs publics.

Cela tient au fait que le 3D offre aux spectateurs une plus-value clairement identifiable en termes d'expérience visuelle, plus-value qu'ils reconnaissent et pour laquelle ils sont prêts à payer un supplément significatif (de 3 à 4 dollars par entrée), tout comme ils sont prêts, par exemple, à payer un supplément pour une projection IMAX ou un siège réservé qui épouse les mouvements des protagonistes du film, selon la technologie D-Box utilisée à cette fin par certains exploitants québécois.

Bien qu'en principe, l'*Association des propriétaires de cinémas et ciné-parcs du Québec* (APCCQ) ait initialement recommandé à ses membres de ne pas se doter de systèmes de projection 2k/3D avant que les ententes avec les grands distributeurs américains au sujet des FCV n'aient été finalisées, le fait que certains circuits non-membres de l'APCCQ se soient engagés résolument dans cette voie a forcé plusieurs membres à leur emboîter le pas pour ne pas être en reste, compte tenu de l'accroissement du nombre de films en 3D mis en marché par les grands studios américains, de l'engouement que ceux-ci suscitent auprès des spectateurs et du succès exceptionnel qu'on connu certains d'entre eux, dont évidemment *Avatar*.

Si bien qu'on compte aujourd'hui (au 15 juillet 2010) au Québec, 127 salles dotées d'équipements de projection 2k/3D que les exploitants ont financés eux-mêmes (en empruntant auprès de leur institution financière généralement) et qu'ils comptent rentabiliser grâce à l'achalandage accru de leur établissement que génère la présentation de films en 3D, couplé à un majoration significative du prix d'entrée pour ces projections et, lorsque les ententes seront finalisées, une contribution des distributeurs sous forme de FCV..

Les premiers films 3D mis en exploitation ont été le plus souvent des films à grand déploiement et à budget de production élevé, pour la plupart distribués par les grands studios américains. Toutefois, les choses évoluent rapidement et le 3D attire aujourd'hui des producteurs de tous les horizons. Tous les grands distributeurs québécois titulaires de permis général ont aussi distribué des films 3D et leur carnet de commandes de films de ce type s'accroît. Compte tenu des effets recherchés, le 3D n'est cependant pas une technologie appropriée pour tous les films, peu s'en faut; la plupart des personnes consultées s'entendent pour dire que la projection numérique 2D sera celle qui conviendra le mieux à la majorité des longs métrages mis en marché annuellement.

La projection numérique en 2k/2D n'offre pas les mêmes avantages pour le public ou pour les exploitants. Bien que les coûts d'implantation par écran soient similaires pour l'exploitant - et que les économies de frais de copies de distribution et frais de transport afférents soient similaires pour le distributeur – le passage du 35mm. au 2k/2D n'offre pas de plus-value identifiable en termes de qualité de l'expérience visuelle.

Selon les experts, la qualité d'image qu'offre une projection numérique 2k/2D se situe légèrement en deçà de celle d'une copie 35mm de grande qualité (style copie zéro ou copie de festival) et légèrement au-delà de celle d'une copie 35mm de distribution. Bref, le passage du 35

mm au 2k/2D n'offre pas matière à un engouement et n'est pas de nature à justifier auprès du spectateur une majoration du prix du billet.

C'est ce second déploiement – souhaité le plus rapide possible par les distributeurs pour réduire au minimum la période où les films devront être distribués dans les deux formats (pellicule 35 mm. et fichier numérique) – qui présente le plus grand défi pour les exploitants, car ce déploiement des projecteurs 2k/2D ne génère pas, en soi, de potentiel d'accroissement de la fréquentation ou du prix d'entrée. Et ce, d'autant que plusieurs exploitants ont déjà effectué des emprunts pour financer le déploiement des équipements numériques 2k/3D qui peuvent limiter leur capacité d'emprunts additionnels.

Certes, d'un autre côté, le passage au numérique (2D ou 3D) ouvre de nouvelles avenues aux exploitants, en termes de diffusion de publicité (locale, régionale ou nationale) et, possiblement, de produits alternatifs (opéras, concerts rock, événements sportifs, spectacles d'humour...) mais les modèles économiques pour la diffusion en salles de ce type de produits alternatifs demeurent à établir dans bien des cas et il est donc difficile d'en prévoir l'incidence.⁹

3.3 Les modes de financement mis en place par l'industrie

3.3.1 Les frais de copies virtuelles (FCV)

Comme on l'a dit déjà, si on résume schématiquement, le passage de la projection 35 mm à la projection numérique représente des dépenses additionnelles significatives pour les exploitants et des réductions des coûts non moins significatives pour les distributeurs.

Nous avons déjà évoqué les coûts pour les exploitants, de l'ordre de 100 000\$ par écran. Pour ce qui est des distributeurs, on estime généralement que le coût d'une copie ou fichier numérique de distribution représente environ 10 % du coût de tirage d'une copie de distribution 35 mm. Le coût d'une copie 35 mm. peut varier de 1 500\$ et 2 500\$ par copie en fonction de la durée du film (un long-métrage de 120 minutes coûtera plus cher qu'un autre de 90 minutes) et du nombre de copies tirées (un distributeur qui commande 100 copies de distribution d'un film donné bénéficiera d'un rabais de volume dont ne bénéficiera pas un distributeur qui n'en commande que cinq).¹⁰

À ces économies de coût de tirage de copies de distribution s'ajoutent également des économies de coûts de transport. Même livrée sur support physique, comme c'est le cas actuellement, une

⁹ Parmi les producteurs, distributeurs et exploitants rencontrés, les avis sont partagés sur le potentiel de diffusion en salles de cinéma de contenus culturels québécois alternatifs. D'aucuns y voient un grand potentiel, compte tenu de la présence au Québec de nombreux grands festivals et événements culturels rassembleurs, de spectacles de cirque, d'humour et de musique populaire de grande qualité, etc.; d'autres soulignent que la plupart de ces événements font déjà l'objet d'un captage pour diffusion ultérieure et que l'ajout d'une diffusion en salles de cinéma pourrait simplement réduire l'intérêt ou la participation financière des diffuseurs déjà engagés ou encore, compromettre ou réduire considérablement les revenus des actuelles tournées pan-québécoises.

¹⁰ Cela est vrai également et a fortiori pour l'activité annuelle globale d'un distributeur : un grand distributeur qui sort 20 ou 25 films par année bénéficiera vraisemblablement de rabais de volume plus conséquents qu'un petit distributeur qui met en marché seulement 5 ou 6 films par année, dont certains sont des films européens dont il achètera et importera des copies de distribution tirées en Europe.

copie numérique est beaucoup moins lourde et de taille beaucoup plus modeste qu'une copie 35 mm; ce qui autorise des économies substantielles de frais de transport. La logistique sera encore plus simplifiée lorsque les films seront livrés via satellite, fibre optique ou Internet haute vitesse et large bande.

Dans ce contexte, pour encourager et accélérer le déploiement du cinéma numérique, les grands distributeurs ont proposé de mettre en place un système de compensation en s'engageant à verser aux exploitants des Virtual Print Fee (VPF) ou frais de copies virtuelles (FCV) en français, pour chaque copie numérique livrée à l'exploitant en lieu et place d'une copie 35 mm. Le principe est simple : pour le distributeur, il s'agit de faire profiter l'exploitant d'une partie de la réduction substantielle de coûts dont il bénéficie en substituant des copies de distribution numérique aux copies de distribution 35 mm, de façon à contribuer au financement du coût des équipements de projection numérique que l'exploitant doit assumer.

En Amérique du Nord, diverses parties - grands circuits de salles, parties mandatées par des regroupements d'exploitants et(ou) désireuses d'agir à titre de tiers opérateur (tiers investisseur ou tiers administrateur; voir définitions plus loin) - ont négocié ou sont à négocier avec les grands studios américains des ententes de principe à ce sujet. À l'exception d'un projet d'entente rendu public par Paramount, les ententes finalisées ou en cours de négociation comportent généralement une clause de confidentialité. Bien que nous ayons pu discuter avec certains exploitants et tiers investisseurs de ces clauses, nous nous sommes engagés à respecter le plus possible la confidentialité des ententes individuelles. Dans les chapitres qui suivent, nous décrivons donc la mécanique générale de ces ententes et les modalités qui les gouvernent sans entrer dans le détail de leur libellé individuel ou des montants précis impliqués (nous utilisons des hypothèses génériques ou des fourchettes)

3.3.2 Cinémas de première exclusivité / Autres cinémas

Le projet d'entente de Paramount¹¹ rendu public le 22 janvier 2009, comme d'autres projets d'entente qu'il nous a été permis de consulter, établissent généralement une distinction entre les cinémas de première exclusivité et les autres cinémas.

Par *cinémas de première exclusivité*, on entend des cinémas qui amorcent la diffusion de pratiquement tous les films (i.e. au moins 85% ou 90%) qu'ils mettent à l'affiche au moment de leur sortie nationale et les diffusent en continu (i.e. le film occupe toutes les séances hebdomadaires de projection de cette salle). Le moment de la sortie nationale est généralement défini comme le moment où le film connaît sa plus grande surface d'exposition. C'est la plupart du temps la première semaine d'exploitation, mais si un film connaît un succès plus grand que celui attendu et que le distributeur décide d'ajouter des copies de distribution lors de la seconde ou la troisième semaine d'exploitation, les exploitants qui s'ajouteront au cours de ces semaines seront aussi réputés avoir mis le film à l'affiche lors de sa sortie nationale.¹²

¹¹ Digital Cinema Agreement, disponible sur le site de Paramount Pictures Corporation

¹² Certaines ententes prévoient que pour qu'un établissement se qualifie comme cinéma de première exclusivité, au moins 85% des films qu'il met à l'affiche sur une base annuelle doivent l'être dans les 11 jours de la date de sortie nationale.

Ce sont les modalités d'entente visant les cinémas de première exclusivité qui ont été négociées en premier, puisque ces cinémas génèrent une très large portion des recettes de billetterie des nouveaux longs métrages cinématographiques mis en marché chaque année. Pour ces cinémas, il y a un FCV pour chaque copie numérique d'un film présenté en lieu et place d'une copie 35 mm. Et ce, peu importe la durée d'exploitation de cette copie.

Autrement dit, si un exploitant met à l'affiche une copie numérique du film « X » dans une salle donnée, plutôt qu'une copie 35 mm., il recevra un FCV forfaitaire disons, pour l'exemple, de 800\$ pour toute la durée ou cette copie demeurera à l'affiche. Si un tel cinéma présente en moyenne 15 films différents dans une salle au cours de l'année – autrement dit, chaque film est conservé à l'affiche en moyenne durant 3,5 semaines – il touchera $15 \times 800\$ = 12\ 000\$$ en FCV par année pour cette salle. Si l'entente a une durée maximale de 10 ans, il pourra donc théoriquement recevoir, pour cette salle, un montant total de FCV pouvant atteindre 120 000\$.

Notons cependant que la plupart ententes prévoient que les versements de FCV cesseront au plus court des termes suivants : a) dix ans ou b) le plein remboursement de la portion récupérable du coût d'acquisition des équipements de projection numérique initiaux (i.e. le serveur et le projecteur) plus les frais raisonnables de financement (comme on l'a dit déjà les frais d'aménagement des salles de projection, d'installation des équipements numériques, de remplacement des écrans, d'entretien et d'assurance ne sont pas recouvrables).

Nous disons la « portion récupérable » car la plupart des ententes prévoient que l'exploitant doit assumer une partie du coût des équipements, sous forme d'une contribution non remboursable qui peut être de l'ordre de 10 000\$ à 15 000\$ pour les cinéma construits avant une certaine date (2008) selon des paramètres sur lesquels nous reviendrons plus loin, et de l'ordre de 25 000\$ pour les cinémas de construction récente ou qui entreront en opération après la mise en œuvre de l'entente. Il ne s'agit pas d'une contribution en espèce que l'exploitant doit verser au tiers investisseur ou au tiers administrateur, mais d'une portion non remboursable du coût des équipements numériques par les FCV. Autrement dit, si nous reprenons l'exemple d'un coût initial d'acquisition des équipements numériques de 85 000\$, seulement 60 000\$ à 75 000\$ seraient récupérables via les FCV selon le cas, le solde demeurant à la charge de l'exploitant.

Les *autres cinémas* sont tous ceux qui ne présentent pas la quasi totalité de leurs films en première exclusivité. Cela peut comprendre aussi bien les petits cinémas commerciaux situés en régions éloignées ou dans de petites villes - que les distributeurs n'incluent pas, généralement, dans leur stratégie de sortie nationale et qui n'ont accès à ces films que la 3^e, 4^e ou 5^e semaine après la sortie nationale¹³ - que les cinémas à rabais des grands centres urbains.

Pour ces « autres cinémas », certaines ententes prévoient un paiement hebdomadaire fixe : le projet d'entente de Paramount prévoit, par exemple, des FCV de 725\$ par copie, peu importe le temps où elle demeure à l'affiche, pour une projection numérique 2D dans un cinéma de première

¹³ Généralement, dans l'univers 35 mm., ces cinémas reçoivent les copies qui ont déjà été utilisées dans les cinémas commerciaux de plus grandes villes et y ont terminé leur carrière. Au moment de sa sortie nationale, un mégaplex pourra mettre un film à succès à l'affiche simultanément dans 4 salles, à la troisième semaine, il pourra réduire à 3 salles, puis à 2 la semaine suivante, etc.; les copies ainsi libérées seront rendues disponibles pour de plus petits cinémas en régions puis pour certains cinémas à rabais des grands centres.

exclusivité et un montant de 242\$ par semaine (avec un maximum de 725\$ pour la durée totale de diffusion) pour ce même type de projection dans un cinéma autre.¹⁴

D'autres ententes peuvent utiliser un modèle dégressif, c'est à dire que le montant de FCV diminue au fur et à mesure où la mise à l'affiche du film dans une salle donnée s'éloigne de la sortie nationale. Ainsi, par exemple, un exploitant qui prend le film en charge dès sa sortie nationale pourrait recevoir le plein montant de FCV, disons 800\$; s'il le prend en charge la seconde semaine il recevrait 65% de ce montant (520\$), la 3^e semaine, 45% (360\$), la 4^e 25% (200\$).¹⁵

Ce dernier modèle est surtout européen. Le modèle qui semble être privilégié par les projets d'entente nord-américains, est plutôt du type de celui proposé par Paramount. À savoir que les « autres cinémas » ou « cinémas hors-délai » recevraient un montant *hebdomadaire* fixe jusqu'à concurrence d'un *montant maximum par copie* égal ou inférieur à celui des cinémas de première exclusivité. Ainsi, si les cinémas de première exclusivité reçoivent des FCV de 800\$ par copie (sans égard au nombre de semaines où la copie est maintenue à l'affiche), les autres cinémas pourraient recevoir 200\$ par semaine sans dépasser 600\$ au total des semaines d'exploitation, par exemple.

Ce système est moins désavantageux pour les petits cinémas qu'il n'apparaît à première vue. Il faut prendre en compte le fait qu'un cinéma situé dans une petite ville ou une région éloignée, qui met généralement les films à l'affiche à la quatrième semaine d'exploitation, par exemple, ne les conserve généralement à l'affiche que peu de temps, car en une semaine il a fait le plein des spectateurs intéressés au sein du bassin de population restreint qu'il dessert. Ce type de cinéma change de programmes fréquemment (généralement chaque semaine, sauf succès exceptionnel) et peut donc présenter en moyenne disons 45 programmes (films) différents dans une salle donnée au cours d'une année. Alors qu'un cinéma situé dans un grand centre urbain peut conserver les films à l'affiche en moyenne 3 ou 4 semaines; il ne présentera donc qu'une quinzaine de programmes (films) différents dans chaque salle au cours d'une année.

Même si, dans ce scénario, les FCV totaux que pourra recevoir un cinéma autre par copie (600\$) est inférieur à celui d'un cinéma de première exclusivité, si ce cinéma n'exploite aucun film plus de trois semaines, il pourra théoriquement recevoir un maximum de 52 x 200\$, soit 10 400\$ par année pour cet écran plutôt que 12 000\$ pour le cinéma de première exclusivité qui, dans notre exemple, présentait en moyenne 15 programmes par année.¹⁶

Reste que, dans ce modèle, il faudra plus de temps aux *autres cinémas* pour recouvrer la totalité de leurs investissements initiaux en équipements numériques de projection via les FCV que pour

¹⁴ Voir Digital Cinema Agreement, déjà cité, Exhibit A, page 20

¹⁵ Pour une analyse plus détaillée des différents modèles de FCV (dont le modèle dégressif et le modèle proportionnel), voir Manice, Comprendre le cinéma numérique, <http://www.manice.org>

¹⁶ Il s'agit évidemment d'exemples et non de moyenne; il existe une multitude de cas de figure puisqu'il existe des cinémas de toutes tailles (nombre d'écrans) disposant de salles de tailles elles-mêmes variées (nombre de fauteuils) qui sont situés dans des villes dont la population desservie passe par toute la gamme de quelques dizaines de milliers d'habitants à plusieurs centaines de milliers, voire plus d'un million d'habitants; tous ces facteurs influencent le nombre moyen de programmes différents offerts dans une salle donnée au cours d'une année (sans parler du pouvoir d'attrait plus ou moins grand de la cuvée de films mis en marché cette année-là).

les *cinémas de première exclusivité* et que certains de ces autres cinémas pourraient ne pas y parvenir. Cela sans compter les coûts non recouvrables qu'ils auront du consentir pour aménager la salle de projection, changer éventuellement d'écran, assumer les frais d'installation, d'entretien, d'assurances, etc. Et ce, sans compter non plus la contribution de 10 000\$ à 25 000\$ aux coûts des équipements numériques qui n'est pas recouvrable via les FCV dans le cas de certaines ententes avec des tiers investisseurs ou des tiers administrateurs.

3.3.3. Autres dispositions des ententes de FCV

Pour accélérer le déploiement des équipements numériques, les ententes de FCV prévoient généralement que l'exploitant qui y adhère doit s'engager à doter d'équipements de projection numériques l'ensemble des salles de son établissement ou de son circuit dans un délai pré-déterminé. Ce peut être, par exemple, au moins 50% dans un délai de six mois de la signature de l'entente et 100% dans un délai de trois ans, voire 100% dans un délai de 1 an.

Notons également que, dans le même but, certaines ententes prévoient que si l'exploitant, après avoir présenté une copie numérique d'un film donné dans une des salles de son établissement, demande ensuite une copie 35 mm. du dit film pour en poursuivre l'exploitation dans une salle de taille plus modeste du même établissement qui n'est pas dotée d'équipements numériques, il ne recevra aucun FCV pour ce film. S'il veut pouvoir faire une exploitation raisonnée et optimale d'un film à succès, en transférant celui-ci, par exemple, d'une grande salle vers une salle de taille intermédiaire puis une plus petite salle, en fonction du ralentissement progressif de la demande, il a donc tout intérêt à équiper le plus rapidement possible l'ensemble de ses salles d'équipements numériques.

Par ailleurs, soulignons que les montants de FCV négociés avec les grands distributeurs américains, une fois l'entente finalisée avec un tiers investisseur ou un tiers administrateur, devront être ceux appliqués à tous les autres distributeurs qui veulent accéder aux salles de projection numérique de l'exploitant adhérent à cette entente. Il y a une clause de « nation la plus favorisée » dans les ententes avec les studios : si l'exploitant ou le tiers opérateur s'entend sur des FCV moins élevés avec d'autres distributeurs, les studios auront le droit de réduire d'autant leurs FCV.

Les ententes prévoient également que le montant de FCV versé par le distributeur ne peut évidemment excéder la part de la recette-guichet versée au distributeur par l'exploitant.

Enfin, mentionnons que certaines ententes prévoient qu'advenant qu'un exploitant reçoive une aide financière publique visant à défrayer une partie des coûts d'acquisition des équipements de projection numériques (projecteurs et serveurs), cette somme sera déduite du montant recouvrable via les FCV. Autrement dit, si un exploitant acquiert des équipements numériques pour un salle donnée au montant de 85 000\$ et qu'il reçoit pour ce faire une aide gouvernementale de 15 000\$, il ne recevra des FCV que jusqu'à concurrence de 85 000\$ moins l'aide gouvernementale de 15 000\$ du gouvernement moins sa contribution non remboursable de 10 000\$ ou 15 000\$ (pour un cinéma construit avant 2008), soit jusqu'à concurrence de 55 000\$ ou 60 000\$.

3.3.4 Exploitant acheteur / tiers administrateur / tiers investisseur

Le mécanisme des FCV permet le recouvrement à long terme d'une partie des coûts d'acquisition des équipements numériques de projection assumés par l'exploitant, mais encore fait-il que celui-ci les assume d'entrée de jeu ou négocie une entente avec un tiers disposé à les assumer à sa place moyennant rétribution..

À cet égard, l'exploitant dispose de diverses options :

1) Assumer lui-même le coût des investissements requis, à même ses liquidités ou en empruntant la somme auprès de son institution financière, et s'entendre directement avec les distributeurs pour le versement des FCV.

Bien qu'au départ certains grands distributeurs américains, dont Paramount, aient proposé des ententes individuelles auxquelles les exploitants étaient invités à adhérer également sur une base individuelle, il semble qu'aujourd'hui un consensus se dessine en faveur du recours obligatoire à un tiers opérateur (administrateur ou investisseur) pour ce qui est de la négociation et de la gestion des FCV.¹⁷ Ce qui, pour les studios, offre l'avantage d'un nombre limité d'interlocuteurs qui feront tampon entre eux et la masse des exploitants, tout en assurant aux exploitants que des FCV uniformes seront versés par tous les distributeurs et qu'aucun d'entre eux ne sera en mesure d'influencer le choix de films fait par l'exploitant par des conditions particulières liées aux FCV.

Hormis peut-être quelques grands circuits, disposant au minimum de plusieurs centaines d'écrans sur un territoire donné, il est donc peu probable que les exploitants de taille plus modeste puissent négocier directement avec les grands distributeurs.

2) Assumer lui-même le coût des investissements requis, à même ses liquidités ou en empruntant la somme auprès de son institution financière, et s'entendre avec un tiers administrateur qui se chargera des relations avec les distributeurs et de la perception des FCV en son nom moyennant le paiement de frais administratifs.

Cette option d'exploitant acheteur est plus intéressante pour ce dernier que celle où il aurait recours à un tiers investisseur qui assumerait le financement des équipements numériques. La contribution non-recouvrable aux coûts d'achat des équipements est moins élevée (10 000\$ au lieu de 15 000\$ dans certaines ententes). Les frais d'administration chargés par le tiers-administrateur sont de l'ordre de 10% des FCV perçus au nom de l'exploitant acheteur, ces frais d'administration comme les frais d'activation de dossier ou d'adhésion à l'entente (généralement de quelques milliers de dollars) sont remboursables à terme à même les FCV.

3) Faire affaire avec un tiers investisseur, qui en plus d'agir comme tiers administrateur finance le coût des équipements numériques et se rembourse (y compris ses frais d'administration) à même les FCV dus à l'exploitant et d'autres contributions liées à l'utilisation des équipements numériques pour la projection de contenus alternatifs et de publicité.

¹⁷ Voir: Digital Cinema Business Frequently Asked Questions (FAQs) http://mkpe.com/digital_cinema/faqs

Dans ce cas, le tiers investisseur qui assume le risque financier exigera, on l'a dit, une contribution non remboursable aux coûts d'achat des équipements plus élevée de la part de l'exploitant. Le tiers investisseur exigera aussi généralement que l'exploitant lui verse un moment forfaitaire par projection lorsque les équipements numériques sont utilisés pour présenter des contenus alternatifs (opéras, événements sportifs, spectacles, etc.) ou de la publicité. Cette exigence peut toutefois être aussi imposée à l'exploitant acheteur par certains tiers administrateurs.

Le tiers investisseur peut re-financer les équipements numériques qu'un exploitant a déployés avant d'adhérer à l'entente avec ce tiers-investisseur et les intégrer à l'entente de gestion des FCV qu'il a conclue avec cet exploitant.

Les tiers investisseurs sont des entreprises privées qui cherchent évidemment à obtenir le meilleur rendement possible sur leurs investissements et à minimiser les risques qu'elles encourent. Certains peuvent choisir de ne faire affaires qu'avec des circuits d'une certaine taille ou uniquement avec des cinémas de première exclusivité, dont la viabilité à moyen et long termes semble à première vue mieux assurée que celles des « autres cinémas ». Toutes les options ne sont donc pas accessibles à tous les types d'exploitants.

4) Une variante de ce modèle propose de prêter l'équipement numérique à l'exploitant moyennant le versement par ce dernier d'un montant de FCV déterminé dans l'entente entre eux, ainsi que le versement de montant forfaitaire ou d'une forme de redevance/partage de revenus lorsque les équipements numériques sont utilisés pour présenter des contenus alternatifs ou de la publicité. Et ce, pendant une période de cinq ans.

Lorsqu'il recourt à ce type de tiers investisseur, l'exploitant n'est et ne devient jamais propriétaire de l'équipement. C'est un « locataire » qui peut utiliser l'équipement fourni tant qu'il paie son loyer, mais qui n'en devient jamais propriétaire, contrairement aux modèles précédents qui s'apparentent davantage à une hypothèque (maison) ou un crédit-bail (location d'une automobile avec option d'achat à la valeur résiduelle). S'il cesse de payer son loyer, le tiers investisseur reprend l'équipement comme un propriétaire reprend possession de son logement. L'exploitant qui choisit cette option n'a toutefois pas à apporter de contribution au coût des équipements numériques; il doit évidemment assumer les autres frais : installation, aménagement de la salle de projection, remplacement de l'écran, etc.

3.3.5 Les principaux tiers administrateur et(ou) investisseur en présence au Québec

À l'échelle internationale, de nombreuses entreprises proposent leur services à titre de tiers administrateur et(ou) investisseur : Cinedigm, DCIP (Digital Cinema Implementation Partners), Digital Darwin (d2), XDC, basée en Belgique mais ayant aussi des bureaux aux États-Unis (New-Jersey), DSN (Digital Screen Network), AAM (Arts Alliance Media), Ymagis, DCL (Digital Cinema Limited), Media Broadcast, NORDIC, Sony Electronics, etc.

Au Québec, la majorité des propriétaires de petits circuits et autres exploitants indépendants de propriété québécoise sont membres de *Cinema Buying Group* (CBG), un regroupement nord-américain d'exploitants affilié à la *National Association of Theatre Owners* (NATO). CBG

regroupe principalement de petits exploitants (à l'échelle nord-américaine) et sa préoccupation est de s'assurer que les ententes de FCV conclues avec les grands distributeurs américains prendront en compte la situation de ces exploitants et ne seront pas adaptées uniquement à la situation des grands circuits ou des cinémas de première exclusivité des grands centres urbains.

CBG compte 103 membres au Canada qui totalisent 554 écrans. La majorité d'entre eux sont situés au Québec qui compte un pourcentage plus élevé d'exploitants indépendants qu'ailleurs au Canada. En sont membres aussi bien des petits circuits québécois comme Ciné Entreprise et RGFM que des exploitants de cinéma à écran unique en régions comme *Ciné-Quilles* à La Malbaie ou des salles commerciales à mission culturelle particulière comme *Le Beaubien* à Montréal.

CBG a choisi Cinedigm comme partenaire, qui agira à titre de tiers administrateur et, au besoin, de tiers investisseur. CBG/Cinedigm a conclu une entente de principe avec plusieurs grands distributeurs américains (Fox, Sony, Warner, Disney, Universal, Paramount et Lionsgate) dont les dernières modalités sont à être finalisées et qui tient compte de la situation particulière des exploitants indépendants des grands circuits.

Il est donc probable que la grande majorité des exploitants indépendants membres de l'*Association des propriétaires de cinémas et de ciné-parcs du Québec* (APCCQ) optent pour ce modèle plutôt que pour le modèle alternatif proposé par Vision Globale, en vertu duquel l'exploitant ne devient jamais propriétaire des équipements. Une situation qu'ils jugent incompatible avec leurs intérêts.

Les dirigeants de l'APCCQ soulignent que l'entente que propose Vision Globale (VG) ne précise pas ce qui arrive au terme des 5 ans : doivent-ils s'engager à verser des FCV à VG pour une autre période de 5 ans s'ils veulent conserver les équipements prêtés ou en obtenir de nouveaux. Par ailleurs, ils soulignent que c'est l'exploitant qui s'engage à verser des FCV à VG, peu importe qu'il en reçoive ou non des distributeurs : i.e. si les distributeurs cessent de payer des FCV après 7 ans, considérant que les équipements de projection numériques initiaux ont été remboursés et que l'entente avec VG a encore trois années à courir, c'est l'exploitant qui doit verser à Vision Globale les FCV convenues même s'il n'en reçoit plus des distributeurs.

Ils ajoutent que dans l'entente actuellement proposée par VG, les montants de FCV que l'exploitant s'engage à verser à VG (valables jusqu'à ce que elle-même ait conclu une entente avec les distributeurs) sont plus élevés que ce qui se discute actuellement dans l'industrie : soit de 1 000\$ pour une copie 3D et de 900\$ pour une copie 2D (versus 800\$ peu importe qu'il s'agisse de 2D ou 3D). Ils mentionnent qu'il y a aussi un nombre minimal de FCV à payer par écran par année (qui évolue de 15 à 18 entre la 1^{ère} et la 4^e année pour les projections 2D). Un cinéma qui ne présente que 15 programmes dans une salle donnée à la 4^e année (et qui recevra donc des distributeurs 15 FCV) devra néanmoins en payer 18 à VG. Enfin, pour l'instant, l'entente proposée par VG ne fait pas de distinction entre cinémas de première exclusivité et autres cinémas.

Mathieu Lefebvre, le président de Vision Globale, rétorque que l'une des caractéristiques fondamentales de l'univers numérique est une évolution technologique accélérée qui tend à rendre les équipements de première génération obsolètes assez rapidement. Il note que les grands

distributeurs s'engagent à verser des FCV pour une période maximale de 10 ans; ce qui correspond, dans le meilleur des cas, à la durée de vie utile de ces équipements. L'exploitant devra alors, de toute façon, remplacer ses projecteurs et serveurs sans recevoir de FCV pour compenser les coûts d'acquisition des nouveaux équipements. Mais il se pourrait tout aussi bien que dans cinq ou six ans, le 4k devienne le standard en usage dans l'industrie. Même si ses équipements 2k initiaux sont toujours fonctionnels, l'exploitant désireux de demeurer concurrentiel pourrait devoir se doter de ces nouveaux équipements pour lesquels les distributeurs ne verseront pas de FCV, car c'est le passage du 35 mm au numérique qui génère des économies substantielles pour les distributeurs en coûts de copies et frais de transport; le passage du 2K au 4K ne générera pas de telles économies; on peut penser, au contraire, que les copies numériques 4k – dont le fichier sera plus lourd - coûteront plus chers que les 2k.

Donc, tôt ou tard, l'exploitant devra assumer seul – sans l'aide des FCV - le coût des équipements numériques de projection qui remplaceront les équipements initiaux, soit en s'endettant soit en versant un « loyer » à VG, qui en contre-partie de ce loyer s'engage à mettre à jour ou à remplacer les équipements au fur et à mesure où le besoin s'en fera sentir (selon l'évaluation de VG). Il indique aussi être disposé à ajuster les montants de FCV que devront lui verser les exploitants en fonction de ce qui sera la norme de l'industrie en la matière, une fois les ententes finalisées et en vigueur. Enfin, il mentionne que contrairement à la plupart des ententes existantes, celle proposée par VG n'exige pas que l'exploitant s'engage à doter l'ensemble des salles de son établissement ou de son circuit d'équipements numériques de projection dans un délai prédéterminé. L'exploitant peut donc y aller à son rythme.¹⁸

Certains exploitants indépendants québécois – présents dans une dizaine de villes et totalisant une quarantaine d'écrans, à la mi-juin 2010, selon Mathieu Lefebvre – ont jugé la proposition de VG suffisamment intéressante pour y adhérer. Elle leur offrait la possibilité de disposer immédiatement d'équipements de projection numérique 3D, sans avoir à s'endetter ou à attendre que les ententes avec les studios et les tiers investisseurs ne soient finalisées et opérationnelles. D'autres exploitants indépendants québécois – notamment ceux qui ne sont pas membres de CBG – pourraient s'y ajouter.

Le vice-président de Les Cinémas Guzzo, pour sa part, juge inadaptées à sa situation et donc inintéressantes tant la proposition de CBG/Cinedigm que celle de Vision Globale. Il conduit des négociations avec les grands distributeurs américains et avec des tiers administrateurs internationaux, dont XDC, dans le but d'en arriver à une entente qui ne l'obligerait pas à verser des montants forfaitaires pour chaque utilisation des équipements numériques de projection aux fins de la présentation de contenus alternatifs ou publicitaires. Un secteur qu'il compte développer; il a déjà présenté, par exemple, des matchs des séries éliminatoires de la LNH et de la Coupe du Monde de Soccer, des opéras du MET (il a cessé depuis) et s'affaire à négocier des ententes avec de nouveaux partenaires, dont des producteurs de vidéo-clips.

¹⁸ VG s'engage également à offrir aux exploitants qui signent une entente avec elle des copies 35 mm. des films tant et aussi longtemps que cet exploitant conservera des salles équipés en 35 mm. seulement. Nous avons toutefois de la difficulté à comprendre cet engagement : si un distributeur américain, par exemple, décide d'offrir un film 3D donné uniquement en format numérique, on voit mal comment VG pourra décider de son propre chef d'en tirer des copies 35 mm. et de passer outre au choix des exploitants faits par ce distributeur.

3.4 La durée de la transition au numérique

Comme on l'a dit déjà, les distributeurs ont intérêt à ce que la transition au numérique se fasse le plus rapidement et complètement possible, pour réduire au minimum la période où les films devront être distribués dans les deux formats (pellicule 35 mm et fichier numérique). Et ce, dans la mesure où les coûts de tirage de copies de distribution 35 mm augmenteront au fur et à mesure que progressera le déploiement du cinéma numérique. Lorsque 50% du parc de cinémas de première exclusivité sera passé à la projection numérique (2D et 3D), les rabais de volume dont bénéficient actuellement les grands distributeurs pour le tirage de copie de distribution 35 mm. diminueront, certains laboratoires de tirage pourraient fermer ou se fusionner, réduisant ainsi la concurrence; le coût moyen de tirage des copies de distribution 35 mm risque donc d'augmenter sensiblement.

Pour assurer un déploiement rapide du cinéma numérique, les ententes avec les distributeurs, relayées par le tiers administrateur ou le tiers investisseur, prévoient généralement un délai limite à l'intérieur duquel l'exploitant adhérent à l'entente s'engage à doter d'équipements de projection numériques l'ensemble de ses salles. Le projet d'entente de Paramount de janvier 2009 exigeait que l'exploitant adhérent s'engage à numériser au moins 50% de ses salles dans un délai de 6 mois et 100% dans un délai maximal de 3 ans. Certains projets d'entente plus récents exigent que l'exploitant adhérent s'engage à numériser 100% de ses salles dans les 12 mois suivant la signature.

Cette volonté des grands studios américains d'accélérer le déploiement du numérique pourrait se heurter toutefois à un obstacle de taille, à savoir la capacité des fournisseurs d'équipements de répondre à une demande subite et très forte de nouveaux appareils. Déjà, les délais de livraison s'allongent : on doit compter aujourd'hui de 4 à 8 mois de délai entre le passage de la commande et la livraison des serveurs et projecteurs numériques. Une fois les ententes de FCV finalisées avec les distributeurs, la demande risque de connaître une croissance marquée et les délais de livraison de s'accroître proportionnellement; car il est peu probable que les quelques fabricants investissent des sommes considérables pour agrandir leurs installations et accroître leur capacité de production de façon à réduire les délais, puisqu'ils sont conscients qu'une fois le déploiement numérique complété, ils y aura une chute brutale des commandes et que ces installations et capacités de production deviendront alors surnuméraires.

Pour ces raisons, la plupart des personnes consultées prévoient que la conversion au numérique s'étalera vraisemblablement sur une période de 3 à 5 ans.

3.5 Les objectifs et modalités de financement public mis en place en Europe

En Europe, à l'automne 2009, plusieurs intervenants ont fait état de leurs inquiétudes quant aux incidences négatives que pourrait avoir la conversion au numérique sur l'évolution du parc de salles, l'accès d'une partie du public européen au cinéma en salles ainsi que sur le rayonnement du cinéma européen sur son territoire si des aides publiques à la numérisation n'étaient pas rapidement mises en place.

Ainsi, dans le cadre du Festival de Saint-Sébastien de septembre 2009, une cinquantaine de directeurs d'agences nationales du film en Europe, regroupés au sein de l'EFAD (European Film

Agency Directors) ont émis un communiqué conjoint dans lequel ils affirment que, sans intervention publique, « *un tiers des écrans européens disparaîtra à cause d'un système qui privilégie les cinémas commercialement porteurs. Sans intervention publique, la diversité culturelle en Europe serait compromise et l'accès à la culture serait réduit par un grand nombre de citoyens européens.* »¹⁹

La Banque européenne d'investissement (BEI) estime pour sa part que 15% des écrans européens pourraient ne pas bénéficier du mécanisme de FCV, du fait que les entreprises privées agissant comme tiers investisseur pourraient ne pas être intéressées à faire affaires a) avec d'autres cinémas que ceux de première exclusivité, b) avec les cinémas de première exclusivité à écran unique, dont les revenus sont trop restreints et la solvabilité faible, c) avec les cinémas desservant des zones rurales (pour les mêmes raisons) et d) avec les cinémas à mission culturelle particulière (art et essai, répertoire ...) dont plusieurs pourraient ne pas être admissibles aux FCV.²⁰

La réaction des pouvoirs publics ne s'est pas fait attendre et plusieurs pays européens ont depuis adopté des mesures de soutien à la transition au numérique ou amélioré celles déjà existantes, dont l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni, l'Italie, l'Irlande, la Suède, la Norvège, les Pays-Bas, la République tchèque, la Finlande, la Pologne, la Slovaquie et le Portugal, ainsi que certains gouvernements de provinces ou régions dont la Bavière et la région de Malopolska en Pologne.²¹

Certaines de ces mesures ont toutefois été contestées soit par les autorités nationales de la concurrence soit par la Commission européenne dans la mesure où elle pouvait positionner les pouvoirs publics ou les agences nationales du film qui en relèvent comme des concurrents des tiers investisseurs privés. Certains pays ont donc dû (ou sont à) revoir les modalités de leurs interventions.

C'est le cas notamment de la France qui avait proposé, entre autres mesures, un fonds de mutualisation géré par le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC); disposition qu'elle a dû abandonner suite à un avis défavorable de l'Autorité de la concurrence qui, tout en reconnaissant que « *la numérisation des salles de cinéma est un objectif d'intérêt général qui justifie l'intervention publique* », a jugé que l'intervention du CNC tel que proposée pouvait « *fausser, voire éliminer, la concurrence sur un autre marché, à savoir celui du financement du cinéma numérique [par les tiers investisseurs privés]* ». ²² La France a donc revu son intervention et adopté, le 16 juin 2010, un texte législatif qui rend obligatoire la contribution, directe ou via un tiers investisseur, de tous les distributeurs au financement des investissements nécessaires à l'installation initiale des équipements de projection numériques des salles de cinéma de première

¹⁹ Sources : Services d'informations juridiques de l'Observatoire européen de l'audiovisuel, IRIS plus 2010-2, *Le cinéma numérique*, pages 8-9. On trouvera le communiqué original de l'EFAD (en anglais) sur <http://www.filminstitut.at/de/menu94/>.

²⁰ Voir notamment la diapo 3 et le texte afférent de la conférence de Susan Newman-Beudais de l'Observatoire européen de l'audiovisuel présentée dans le cadre de l'atelier « Le Tango du cinéma numérique » qui s'est tenu lors du festival de Cannes 2010, intitulée *Public Funding for Digital Roll-out : Who, What and Where ?*, disponible sur http://www.obs.coe.int/about/oea/mif2010_workshop.html

²¹ Voir IRIS plus 2010-2, *Le cinéma numérique* et la conférence de Susan Newman-Beudais déjà cités ainsi que la conférence de Francisco Javier Cabrera Blazquez intitulée *Public Aid Rules!* présentée également dans le cadre de l'atelier « le Tango du cinéma numérique » qui s'est tenu lors du festival de Cannes 2010 et disponible sur http://www.obs.coe.int/about/oea/mif2010_workshop.html

²² Voir *Le cinéma numérique*, déjà cité, page 10.

exclusivité, sous forme de FCV. Et ce, au plus court des termes suivants : a) dix ans de l'installation initiale des équipements sans excéder le 31 décembre 2021 ou b) une fois assurée la couverture des coûts d'installation des équipements numériques initiaux. Le montant de la contribution sous forme de FCV doit être négociée entre les parties « à des conditions équitables, transparentes et objectives », dit la Loi.²³ À notre connaissance, la France est le seul pays à avoir adopté, à ce jour, un texte législatif rendant obligatoire le versement de FCV.

Il n'est pas de notre intention de décrire ici toutes et chacune des mesures proposées par les états européens; mesures tributaires de contextes nationaux particuliers. Nous tenterons plutôt de dégager certains points de convergence entre ces mesures qui pourraient constituer une information utile et pertinente à la situation qui prévaut au Québec.

L'élément premier qui fait consensus est que le système de FCV mis en place par l'industrie elle-même devrait suffire à assurer la transition du 35 mm. au numérique dans le cas des grands circuits nationaux ou trans-nationaux comme des exploitants d'établissements multisalles situés dans des zones urbaines à forte densité de population. Ceux-ci sont généralement bien capitalisés, réalisent des chiffres d'affaires annuels significatifs et disposent, de ce fait, de liquidités et(ou) d'une capacité d'emprunt à des conditions intéressantes qui est reconnue. Par ailleurs, ce sont évidemment les clients les plus recherchés par les tiers opérateurs (voire souvent les seuls avec lesquels certains tiers opérateurs sont disposés à signer des ententes)..

C'est donc vers les établissements de taille plus modeste et(ou) situés en zone rurale ou à faible densité de population et(ou) remplissant une mission culturelle particulière que l'aide publique est généralement orientée. La raison d'être de ces aides publiques la plus souvent évoquée est que ces cinémas ne peuvent pas couvrir les frais nécessaires à la modernisation et à la mise à jour des équipements sans compromettre leur situation financière générale.²⁴ On souligne aussi la probable absence d'intérêt de la plupart des tiers investisseurs privés pour ce type de clientèle.²⁵

Ainsi, par exemple, en France, dans le projet initial du CNC (qui a été abandonné depuis), l'aide publique était dirigée vers les exploitants possédant moins de 50 écrans. Dans plusieurs pays, c'est plutôt la taille de chaque établissement qui est visé (plutôt que le nombre total d'écrans possédés par une même entreprise) et sa localisation (taille de la population de la ville où il est implanté) :

- En Italie, tous les cinémas de 4 écrans et moins, et tous les cinémas de 5 à 10 écrans situés dans un ville de 50 000 habitants et moins sont admissibles à un crédit d'impôt de 30% sans conditions. Les autres cinémas, pour être admissibles, doivent s'engager à consacrer 50% de leurs projections à des films culturels.
- En Finlande, sont admissibles à une aide publique les établissement de 3 écrans et moins ainsi que les cinémas d'art et essai. Les cinémas de plus de 3 écrans situés dans des localités de taille moyenne peuvent être admissibles sous conditions strictes; les multiplex

²³ Le texte de loi français peut être consulté sur <http://www.assemblee-nationale.fr/13/ta/ta0490.asp>

²⁴ Voir notamment *Le cinéma numérique* déjà cité, page 15

²⁵ Voir notamment *Public Funding for Digital Roll-out : Who, What and Where ?*, déjà cité, page 2

(4 écrans et plus) et les cinémas des circuits situés dans la capitale ne sont pas admissibles.

- En Allemagne, un programme a été proposé dont seraient exclus les cinémas de plus de 7 écrans qui ont réalisé des revenus annuels de plus de 180 000 EUR en moyenne au cours des 3 dernières années. Pour les autres, une aide peut-être obtenue (maximum 23 000 EUR), à condition qu'ils présentent au moins 50% de films allemands ou européens.
- En Allemagne (Bavière), des aides annuelles sont allouées par le FFBayern aux cinémas de 6 écrans ou moins situés dans des villes de 50 000 habitants ou moins ainsi qu'aux cinémas d'Art et Essai. Les cinémas de plus de 6 écrans situés dans des villes de moins de 50 000 habitants peuvent aussi bénéficier d'une aide publique. L'aide peut atteindre 25% du coût d'acquisition des équipements sans dépasser 18 000 EUR par écran (30% des coûts sans dépasser 21 600 EUR pour les cinémas d'Art et Essai).

À travers ces quelques exemples se dessine un modèle d'admissibilité aux aides publiques généralement en trois composantes :

- 1) Les cinémas qui se situent au delà d'un certain seuil - établi en fonction du chiffre d'affaires annuel ou du nombre d'écrans par établissement – sont soit a) totalement inadmissibles à des aides publiques ou b) admissibles à des conditions strictes liées généralement au caractère culturel de leur programmation.
- 2) Les cinémas qui se situent en deçà d'un certains seuil - établi en fonction du chiffre d'affaires annuel ou du nombre d'écrans par établissement – sont généralement admissibles sans conditions.
- 3) Les cinémas qui se situent entre ces deux seuils peuvent être admissibles sous certaines conditions liées soit a) à la taille de la ville où ils sont situés ou b) au caractère culturel de leur programmation. Souvent l'aide accordée à ces derniers (i.e. cinémas à mission culturelle) est majorée par rapport à celle accordée aux cinémas plus commerciaux.

Ce modèle reflète en fait la double finalité que poursuivent ces programmes d'aide :

- D'une part, il s'agit fondamentalement de résoudre un problème de nature économique et financière qui affecte les cinémas commerciaux de petite taille et(ou) situés dans des zones à faible densité de population qui, autrement, pourraient disparaître et ainsi réduire l'ampleur de l'offre cinématographique accessible aux populations qu'il desservent, voire même priver certaines de ces populations de tout accès de proximité au cinéma en salles.
- D'autre part, il s'agit aussi souvent de profiter des mesures mises en place pour résoudre ce problème pour renforcer la variété et la diversité de l'offre cinématographique offerte aux citoyens, en appuyant plus substantiellement les cinémas à mission culturelle, par un accès plus facile et(ou) une majoration de l'aide qui leur est octroyée.

Comme nous le verrons plus loin, nous croyons que le Québec pourrait s'inspirer de ce modèle et des objectifs qu'il poursuit.

4. LA SITUATION DE L'EXPLOITATION CINÉMATOGRAPHIQUE AU QUÉBEC

Dans ce chapitre, nous décrivons la situation des entreprises d'exploitation cinématographique opérant au Québec en nous attardant sur les aspects qui apparaissent les plus pertinents par rapport à la problématique de la transition au numérique du parc de salles québécois. À savoir, leur taille, leur localisation et leur rentabilité, trois facteurs qui affectent directement leur capacité d'assumer les investissements significatifs qu'exige une transition rapide au numérique.

4.1 Rentabilité

Une des caractéristiques de l'exploitation cinématographique au Québec est son faible niveau de rentabilité, tant intrinsèquement que par rapport à la situation qui prévaut dans le reste du Canada.

Comme l'indique le Tableau 1, la marge d'exploitation collective de l'ensemble des cinémas et ciné-parcs au Québec a été des plus modeste au cours des dix dernières années où des données de Statistique Canada sont disponibles.

Tableau 1
Évolution de la marge d'exploitation
des cinémas au Québec selon Statistique Canada
1998-2008

Année	Nombre d'établissements répondants	Revenus d'exploitation (000\$)	Dépenses d'exploitation (000\$)	Bénéfices (pertes) d'exploitation (000\$)	Marge d'exploitation (%)
1997-98	138	159 112	146 312	12 800	7,6%
1998-99	135	189 296	177 682	11 614	5,8%
1999-00	148	211 599	201 517	10 082	4,8%
2000-01	148	217 769	228 194	(10 425)	- 4,8%
2001-02	nd	nd	nd	nd	nd
2002-03	133	264 143	276 511	(12 368)	- 4,7%
Sous-total / Moyenne		1 041 919	1 030 216	11 703	1,1%
2003-04	129	260 859	272 755	(11 896)	- 6,5%
2005	137	243 693	274 729	(31 036)	- 11,9%
2006	141	223 529	213 936	9 593	4,3%
2007	143	218 507	212 905	5 602	2,6%
2008	162	246 128	240 763	5 365	2,2%
Sous-total / Moyenne		1 192 716	1 215 088	(22 372)	- 1,9%
TOTAL / Moyenne		2 234 635	2 245 304	(10 669)	- 0,5%

Sources : Statistique Canada, 87F009X1F, Cinémas et ciné-parcs : tableaux de données, juin 2004 (1997-1998 à 2002-2003) et juillet 2006 (1999-2000 à 2004-2005); Statistique Canada, 87F0009X, Statistiques sommaires pour le secteur des cinémas, mars 2009 (2005 à 2007) et mars 2010 (2006 à 2008).

Notes afférentes au tableau :

1) Les estimations des activités économiques dans ce tableau sont fondées d'après un échantillon pondéré et excluent les établissements dont les revenus sont inférieurs à un certain seuil et qui ne sont pas compris dans le plan d'échantillonnage.

2) La méthodologie des enquêtes de Statistique Canada a été modifiée en 2005, ce qui fait que les données de la période 1997-98 à 2003-04 ne peuvent être rigoureusement comparées à celles de la période 2005 à 2008, mais les tendances générales qu'elles indiquent demeurent valables. Les données pour 2008 – publiées en 2010 – sont désignées comme provisoires (p), elles pourront être révisées l'an prochain. Ces révisions ont généralement une incidence mineure sur les résultats d'ensemble.

3) Les revenus d'exploitation excluent les revenus de placement, les gains en capital, les gains extraordinaires et les autres montants qui ne sont pas de nature répétitive.

4) Les dépenses d'exploitation excluent les valeurs non encaissables, les pertes en capital, les pertes extraordinaires, l'intérêt sur les emprunts et les autres montants qui ne sont pas de nature répétitive.

5) La marge d'exploitation est calculée comme suit : le revenu d'exploitation moins les dépenses d'exploitation, le solde exprimé en pourcentage des revenus d'exploitation.

En fait, au total de ces dix années, la marge d'exploitation (avant intérêts et impôts) de l'ensemble des cinémas et ciné-parcs du Québec a été légèrement négative (- 0,5%). En terme séquentiel, la période se caractérise comme suit : trois années de rentabilité moyenne suivie de quatre années de rentabilité négative puis d'un redressement qui a permis d'atteindre une rentabilité modeste au cours des trois dernières années disponibles.

Cette faible rentabilité peut s'expliquer en partie par la baisse constante de la fréquentation cinématographique au Québec entre 2002 (29,9 millions de spectateurs) et 2008 (22,6 millions de spectateurs) comme l'indique le Tableau 2.

Tableau 2
Évolution de la fréquentation, de la recette guichet et du prix d'entrée moyen
selon l'Institut de la statistique du Québec
1998-2008

Année	Assistance (000)	Évolution annuelle	Recettes- guichets (000\$)	Évolution annuelle	Prix d'entrée moyen (salles de cinéma)	Évolution annuelle
1998	26 142,3	13,1%	134 640,0	14,3%	5,13	1,0%
1999	27 309,2	4,5%	146 133,7	8,5%	5,34	4,1%
2000	25 729,1	- 5,8%	146 868,7	0,5%	5,70	6,7%
2001	27 746,2	7,8%	166 023,8	13,0%	5,97	4,7%
2002	29 941,9	7,9%	183 503,4	10,5%	6,12	2,5%
2003	29 021,3	- 3,1%	179 177,5	- 2,4%	6,16	0,7%
2004	28 333,2	- 2,4%	178 680,3	- 0,3%	6,30	2,3%
2005	26 311,9	- 7,1%	175 052,5	- 2,0%	6,65	5,6%
2006	24 833,3	- 5,3%	165 118,3	- 5,7%	6,65	-
2007	24 272,0	- 2,3%	163 867,6	- 0,8%	6,75	1,5%

2008	22 611,3	- 6,8%	161 974,1	- 1,2%	7,17	6,2%
------	----------	--------	-----------	--------	------	------

Sources : Observatoire de la culture et des communications du Québec, Statistiques sur l'industrie du film et de la production télévisuelle indépendante, édition 1999 à 2009.

Bien que cette diminution de 7,3 millions de spectateurs, soit de près de 25 %, entre 2002 et 2008 ait été compensée en partie par une hausse de 17 % du prix du billet de cinéma, elle a néanmoins entraîné une baisse de la recette-guichet de l'ordre de 12 %. Cette baisse d'achalandage affecte aussi directement les revenus découlant de la vente d'aliments et de boissons - qui représentent une part significative des revenus totaux d'exploitation des cinémas et ciné-parcs et qui génèrent une marge bénéficiaire appréciable, comme on le verra plus loin – et d'autres activités connexes comme les salles de jeux vidéo, les vidéoclubs, etc.

Dans l'ensemble canadien, cette situation de rentabilité marginale est particulière au Québec. Ailleurs au Canada, la rentabilité de l'exploitation cinématographique est plus soutenue, comme l'indique le Tableau 3.

Tableau 3
Marge d'exploitation comparée Québec / Autres provinces
selon Statistique Canada
2004-2008

Année	Canada	Québec	Ontario	Saskatchewan	Alberta	C.-B.
2003-04	4,5%	- 6,5%	4,5%	13,6%	12,5%	6,3%
2005	1,8%	-11,9%	3,9%	17,0%	4,4%	4,6%
2006	8,8%	4,3%	5,9%	15,8%	19,8%	9,8%
2007	11,3%	2,6%	10,5%	14,1%	22,1%	11,6%
2008	9,7%	2,2%	8,7%	14,1%	19,3%	8,4%

Sources : Statistique Canada, 87F009X1F, Cinémas et ciné-parcs : tableaux de données, juillet 2006 (1999-2000 à 2004-2005); Statistique Canada, 87F0009X, Statistiques sommaires pour le secteur des cinémas, mars 2009 (2005 à 2007) et mars 2010 (2006 à 2008).

Le Québec est la seule des provinces canadiennes, parmi celles sur lesquelles Statistique Canada publie des données, qui a vu ses exploitants connaître collectivement des marges d'exploitation annuelles négatives à un moment ou un autre au cours des 5 dernières années. Mais qu'elle soit négative ou positive, la marge d'exploitation collective des salles de cinémas et ciné-parcs du Québec est toujours nettement inférieure à la moyenne canadienne, comme à celle des exploitants de l'Ontario, de la Saskatchewan, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique.

Bien que ce ne soit pas l'objet de la présente étude d'analyser les causes de cette situation, les données sommaires sur les revenus et dépenses d'exploitation que publie Statistique Canada pointent deux facteurs qui peuvent expliquer, du moins en partie, cette plus faible rentabilité :

- Des revenus d'aliments et boissons qui représentent une part plus modeste des revenus annuels totaux des exploitants au Québec (24 %) qu'au Canada hors Québec (30 %). Comme c'est là une activité très profitable (le coût des biens vendus ne représentent que 6

% et 7 % respectivement des revenus générés), la consommation moins grande des spectateurs québécois affecte directement la rentabilité globale de l'entreprise.

- Des coûts de main d'œuvre (salaires, traitements et avantages sociaux) plus élevés au Québec (17 % des revenus) qu'au Canada hors Québec (13 %). Ce qui peut peut-être s'expliquer par la structure de propriété du parc de salles québécois qui compte un grand nombre d'établissements indépendants de taille petite et moyenne qui sont moins en mesure de profiter des économies d'échelle, en termes de personnel, que les grands multiplex de 20 ou 30 écrans, mais d'autres facteurs peuvent jouer : niveau de syndicalisation, taux d'imposition et charges sociales ...

En revanche, le pourcentage des revenus d'exploitation totaux qui provient de la recette-guichet est similaire au Québec (64%) et au Canada hors Québec (63%), de même que les coûts de location de films et redevances (équivalent à 32% des revenus dans les deux cas). Autrement dit, les exploitants conservent en moyenne 50% des revenus de recette-guichet, au Québec comme au Canada hors Québec.

Retenons pour l'instant que la faible rentabilité collective des cinémas et ciné-parcs du Québec depuis une décennie n'a sans doute pas permis à ces entreprises d'accumuler des liquidités importantes et ne placent pas nécessairement certaines d'entre elles en bonne position pour faire face à des dépenses d'équipements numériques considérables. Il est aussi probable que plusieurs aient retardé les investissements nécessaires à la rénovation de leurs salles.

Un redressement important de la fréquentation a toutefois été réalisé en 2009. Celle-ci a crû de 12,5 % en 2009 par rapport à 2008, ce qui, couplé à une hausse modeste du prix d'entrée moyen, a entraîné une hausse de près de 15 % de la recette-guichet. C'est là un phénomène qui n'est pas particulier au Québec : l'année 2009 a été une année faste un peu partout dans le monde, notamment aux États-Unis (hausse de 8 % de la recette-guichet) et en Europe (hausse de 6,5 % des entrées dans l'Union européenne)

Parmi les facteurs qui ont contribué à cette croissance de la fréquentation et des recettes de billetterie en 2009, on peut mentionner :

- Le fait que, paradoxalement, les périodes de crise économique sont généralement favorables au cinéma qui demeure la sortie culturelle la moins dispendieuse (comparativement à la fréquentation de spectacles d'humour, de représentations théâtrales, d'opéras, comédies musicales, spectacles de chanson, concerts et récitals, d'expositions majeures dans les musées, etc.) sur laquelle plusieurs consommateurs se replient.

- Le fait qu'un nombre plus élevé de films internationaux que la moyenne aient connu de grands succès populaires et que ces films se sont bien répartis sur l'année²⁶ ; au Québec, cela a été vrai aussi pour les films québécois qui ont vu leur fréquentation augmenter de

²⁶ En 2009, l'assistance dans les cinémas et ciné-parcs du Québec a été en hausse en regard de 2008 au cours de 11 des 12 mois de l'année, avec des écarts particulièrement favorables (15% et plus) en avril, juillet, octobre et décembre (voir Tableau 4).

52 % en 2009 par rapport à 2008, ce qui peut expliquer une croissance des recettes de billetterie plus importantes au Québec (15 %) qu'aux États-Unis (8 %).

- L'engouement suscité par les projections de films 3D, plus nombreuses et plus populaires que jamais surtout en fin d'année, pour lesquelles les spectateurs étaient disposés à accepter une majoration significative du prix d'entrée.

Ce redressement ponctuel (qui s'est poursuivi au cours du premier trimestre 2010 mais a commencé à fléchir au second trimestre, comme l'indique le Tableau 4) a pu, vraisemblablement, contribuer à améliorer la situation financière des exploitants québécois mais il peut difficilement effacer les effets cumulés d'une décennie de faible rentabilité.

Tableau 4
Évolution mensuelle de l'assistance et des recettes de billetterie
des cinémas et ciné-parcs du Québec 2008, 2009, 2010

Mois	Assistance (000)					Recettes de billetterie (000\$)				
	2008	2009	Var. %	2010	Var. %	2008	2009	Var. %	2010	Var. %
Janvier	2 125,1	2 228,0	4,8	2 389,7	7,3	15 131,1	16 324,4	7,9	19 060,4	16,8
Février	1 500,8	1 654,4	10,2	1 752,6	5,9	10 753,6	12 040,0	12,0	13 704,5	13,5
Mars	1 683,7	1 908,2	13,3	1 990,5	4,3	11 685,3	13 528,2	15,8	15 497,6	14,6
Avril	1 193,5	1 787,6	49,8	1 557,5	-12,9	8 381,7	12 971,7	54,8	11 695,8	-9,8
Mai	2 029,3	2 178,9	7,4	1 811,0	-16,9	14 942,3	16 414,1	9,8	13 787,8	- 16
Juin	2 246,7	2 049,8	- 8,8	2 314,6	4,9	16 110,5	15 016,1	- 6,8	16 913,0	12,3
Juillet	3 121,7	3 675,7	17,7			22 480,5	26 739,8	18,9		
Août	2 316,3	2 555,3	10,3			16 694,9	18 264,1	9,4		
Sept.	1 241,7	1 383,1	11,4			8 771,8	9 941,1	13,3		
Oct.	1 359,7	1 586,1	16,7			9 887,4	11 818,9	19,5		
Nov.	1 862,4	2 051,3	10,1			13 665,2	15 823,9	11,8		
Déc.	1 930,4	2 382,3	23,4			13 469,8	17 488,0	29,8		
Total	22 611,3	25 440,7	12,5%			161 974,1	185 830,3	14,7%		

Sources : Observatoire de la culture et des communications du Québec

Notons que de décembre 2009 à mars 2010, l'écart entre le pourcentage de hausse mensuelle de l'assistance et le pourcentage de hausse mensuelle des recettes de billetterie tend à croître de façon significative; ce qui reflète le succès populaire de plusieurs films présentés en 3D (avec majoration significative du prix d'entrée), dont *Avatar*, bien sûr, mais aussi *Sherlock Holmes*, *Alice au pays des merveilles*, etc.

Il faut toutefois prendre en compte que les exploitants ont du faire face à des dépenses d'exploitation additionnelles pour réaliser ces revenus de billetterie plus élevés : ceux qui ont voulu et pu profiter de l'engouement pour les projections en 3D ont du doter certaines de leurs salles des équipements numériques de projection appropriés (projecteurs, serveurs, polarisateurs, écrans), en assumer les coûts d'acquisition et d'installation ainsi que les frais d'aménagement des salles de projection (électricité, ventilation, etc.). L'effet net sur la marge d'exploitation collective des cinémas et ciné-parcs du Québec ne sera connu que lorsque Statistique Canada publiera des données pour l'année 2009, vraisemblablement au printemps 2011.

Pour ce qui est de la fréquentation elle-même, on note un certain ralentissement de la croissance. Au cours du premier trimestre de 2009, la fréquentation avait augmenté de 9 % par rapport au premier trimestre de 2008 ; au cours du premier trimestre de 2010, elle n'a augmenté que de 6 %. Au cours du second trimestre de 2009, la fréquentation avait augmenté de 10 % par rapport au second trimestre de 2008 ; cours du second trimestre de 2010, elle a diminué de 5,5 %.

Plusieurs distributeurs et exploitants nous ont souligné que l'engouement pour le 3D *en général* avait fait place à un engouement pour *certaines films* 3D répondant aux exigences élevées des spectateurs. Tous les films qui ont été offerts en 3D n'ont pas répondu aux attentes, plusieurs ont été jugés médiocres et, dans ce cas, les spectateurs se plaignent volontiers que la majoration du prix d'entrée n'est pas justifiée. Il est donc à prévoir que l'effet de nouveauté passé, il pourrait devenir de plus en plus difficile pour les exploitants de justifier une majoration significative du prix d'entrée de tous les films 3D.

4.2 Structure de propriété

La structure de propriété du parc de salles et de ciné-parcs a évidemment une influence sur la rentabilité des entreprises qui le composent, comme elle peut également en avoir une sur la diversité de l'offre cinématographique proposée aux spectateurs ainsi que sur l'accessibilité des citoyens à la culture cinématographique.

Un parc de salles commerciales qui serait concentré quasi exclusivement dans la grande région de Montréal, la capitale-nationale et les capitales régionales serait sans doute plus rentable collectivement qu'un parc plus ample, mieux réparti sur l'ensemble du territoire et desservant un plus grand nombre de villes de taille moyenne ou petite. Mais il priverait d'accès au cinéma en salles une part significative de la population.

De même, un parc de salles qui serait très largement composé d'établissements de plus de dix écrans, appartenant à de grands réseaux disposant chacun d'une centaine d'écrans serait vraisemblablement plus rentables qu'un même nombre total d'écrans répartis sur un plus grand nombre d'établissements, dont plusieurs petits indépendants disposant chacun de 5 écrans ou moins. Mais une très grande concentration de propriété ne favorise pas nécessairement la diversité de l'offre cinématographique et les circuits qui n'opèrent que des complexes multisalles les établissent en priorité dans les grands centres urbains ou en banlieue de ceux-ci.

Pour des raisons historiques, le parc de salles du Québec se caractérise notamment par un poids des exploitants indépendants plus grands qu'ailleurs au Canada. Pendant des décennies, les grands réseaux de propriété étrangère qui se sont succédés ont concentré leurs activités à Montréal, Québec et dans quelques grands centres urbains, en privilégiant souvent les projections en anglais; laissant ainsi le champ libre aux entreprises indépendantes hors des grands centres. Ce qui a permis aux exploitants québécois indépendants d'accaparer une part de marché, tant en nombre d'établissements et d'écrans que, dans une moindre mesure, en pourcentage des recettes de billetterie, qui est plus élevée que dans les autres provinces canadiennes.

C'est un facteur qui, on l'a vu, ne favorise pas la rentabilité du parc de salles québécois mais qui, d'autre part, favorise une offre cinématographique qui, pour des raisons linguistiques et

culturelles évidentes, est plus diversifiée au Québec qu'ailleurs au Canada. Il favorise aussi une plus grande accessibilité au cinéma en salles pour les citoyens vivant hors des grands centres urbains. Enfin, il contribue au succès du cinéma québécois de langue française, qui va chercher une grande part de son assistance hors de Montréal, où il est principalement diffusé par les petits circuits et exploitants indépendants québécois.

4.2.1 Taille des entreprises

En termes de taille globale des entreprises (nombre total d'établissements et d'écrans que possèdent un même propriétaire), nous avons divisé les cinémas et ciné-parcs commerciaux en quatre catégories :

1) Les Circuits, soit les entreprises qui, au cumul de leurs établissements, totalisent 100 écrans et plus au Québec et(ou) 200 écrans et plus au Canada.

Nous avons adopté cette approche car la capacité d'une entreprise d'exploitation cinématographique de faire face aux défis de la numérisation de son parc de salles dépend de sa taille globale et pas seulement de celle dont elle dispose au Québec. Un circuit comme *AMC* a peu d'écrans au Québec (22), mais il en compte 322 au Canada et plus de 5 300 dans le monde. C'est incontestablement un grand circuit.

Les 3 entreprises de cette catégorie sont *AMC*, *Cineplex*, qui compte pour sa part plus de 1 100 écrans au Canada dont 247 écrans au Québec, et *Les Cinémas Guzzo* – la seule entreprise de propriété québécoise du groupe – qui contrôle 148 écrans au Québec.

2) Les Petits circuits, soit les entreprises qui possèdent 5 établissements ou plus au Québec et qui, au cumul de leurs établissements, totalisent entre 31 et 100 écrans.

Dans les faits, aucun des deux petits circuits québécois ne dépasse les 50 écrans. *Ciné Entreprise* possède 6 établissements (tous des cinémas) totalisant 41 écrans, alors que *RGFM* possède 6 établissements (dont 2 ciné-parcs) totalisant 36 écrans.

3) Les Indépendants, soit les entreprises qui possèdent moins de 5 établissements et qui, au cumul de leurs établissements, totalisent entre 6 et 30 écrans.

Cette catégorie permet de rassembler, parmi les indépendants, la quinzaine d'entreprises qui opèrent des complexes multisalles de 6 à 16 écrans ou qui disposent d'un certain nombre de petits établissements dans une même région.

4) Le Petits indépendants, soit les entreprises qui, au cumul de leurs établissements, totalisent 5 écrans et moins.

Cette catégorie regroupe les cinémas à écran unique ou à nombre d'écrans limité ainsi que les ciné-parcs (tous de 5 écrans et moins); plusieurs sont situés en régions éloignées des grands centres urbains. Mais elle compte aussi des établissements de petite taille, souvent à mission particulière, situés dans de grands centres urbains, comme le *Beaubien* ou le *Cinéma Du Parc* à Montréal et le *Cartier* à Québec, par exemple, ou encore certains cinémas à rabais.

Comme l'indique le Tableau 5, des différences considérables existent entre les *Circuits* et les trois autres catégories d'entreprises, comme entre les *Petits indépendants* et les trois autres catégories d'entreprises. Ce sont les deux extrêmes du spectre : les *Circuits* ont 140 écrans chacun en moyenne alors que les *Petits indépendants* possèdent en moyenne 3 écrans chacun. En terme de taille des cinémas, les *Circuits* disposent de 12,6 écrans par cinéma en moyenne, alors que les *Petits indépendants* ne disposent que de 2,6 écrans par cinéma en moyenne. Enfin, mentionnons qu'en majorité les *Petits indépendants* n'opèrent qu'un seul établissement, puisque les 41 propriétaires différents recensés dans ce groupe possèdent 44 établissements.

Tableau 5
Répartition des établissements et des écrans
selon la taille globale des entreprises (juillet 2010)

Catégorie	Entreprises	Québec cinémas	Québec Ciné-parcs	Moyenne écrans par cinéma	Écrans numériques 2k ou 4k/3D
Circuits (+ de 100 écrans ²⁷)	3 entreprises (5%)	33 cinémas (32%) 417 écrans (55%)	2 ciné-parcs 4 écrans	12,6	71 en opération (17%)
Petits circuits (31 - 100 écrans) ²⁸	2 entreprises (3%)	10 cinémas (10%) 72 écrans (10%)	2 ciné-parcs 5 écrans	7,2	13 en opération (18%)
Indépendants (6 – 30 écrans)	15 entreprises (25%)	24 cinémas (23%) 171 écrans (23%)	1 ciné-parc 5 écrans	7,1	33 en opération (19%)
Petits indépendants (5 écrans et -)	41 entreprises (67%)	37 cinémas (36%) 95 écrans (13%)	7 ciné-parcs 10 écrans	2,6	10 en opération (11%)
Total	61 entreprises (100%)	104 cinémas (100%) 755 écrans (100%)	12 ciné-parcs 24 écrans	7,3	127 en opération (17%)

On note que si les *Petits circuits* disposent d'un avantage en termes de nombre d'écrans par entreprise (38,5) en regard des *Indépendants* (12,4), ils n'ont pas d'avantages significatifs en termes de nombre d'écrans par cinémas (7,2 versus 7,1), ni en termes de pourcentage d'écrans déjà convertis au numérique 3D (18 % versus 19 %). Les *Petits circuits* ont par ailleurs 2,4 fois moins d'établissements (10 versus 24) et d'écrans (72 versus 171) que les *Indépendants* majeurs.

²⁷ Comme nous l'avons précisé déjà, nous avons considéré comme des circuits, les entreprises qui possèdent plus de 100 écrans au Québec et(ou) plus de 200 écrans au Canada.

²⁸ Même si la fourchette va de 31 à 100 écrans, dans les faits aucun des petits circuits ne dépasse le niveau des 50 écrans.

Ce qui donne à penser que l'écart de situation entre les entreprises de ces deux catégories intermédiaires (*Petits circuits* et *Indépendants*) n'est sans doute pas très grand, en ce qui a trait à leur capacité de relever le défi de la numérisation du parc de salles.

En fait, la valeur d'un écran (en termes de revenus potentiels qui peuvent être générés) est fonction de différentes variables. Un écran de ciné-parc (qui, au Québec, fonctionne quatre mois par année, dont souvent deux seulement avec un achalandage régulier) n'a pas la même valeur qu'un écran de cinéma qui fonctionne 12 mois par année; 10 écrans répartis dans 4 établissements n'ont pas la même valeur que 10 écrans concentrés dans un même établissement. Enfin, un complexe de 10 écrans implanté dans une ville de moins de 20 000 habitants n'a pas la même valeur qu'un complexe de 10 écrans implanté dans une ville de plus de 200 000 habitants. Il y a donc des limites évidentes à une méthode qui tente d'inférer la capacité financière d'une catégorie d'entreprises sur la seule base du nombre total d'écrans dont elle dispose, sans tenir compte de la nature et de la localisation de ses écrans ainsi que du fait qu'ils s'intègrent ou non dans des complexes multisalles.

Certes, lorsque l'écart en termes de nombre total d'écrans par entreprise et de nombre d'écrans par cinémas est très significatif, comme entre les *Circuits* et les autres catégories d'entreprises, on peut aisément conclure que ces circuits, étant donné leur taille largement supérieure à la moyenne, leur part de marché et la concentration de leurs établissements dans les grands centres urbains sont en mesure d'assumer les coûts de financement de la transition au numérique, compte tenu des mesures mises en place au sein de l'industrie (FCV).

Inversement, on peut d'emblée présumer que les *Petits indépendants* qui ne bénéficient pas des économies d'échelle qu'autorisent les multiplex ou mégaplex, qui sont souvent implantés dans des régions périphériques ou qui ont des vocations particulières et pour lesquelles le mécanisme des frais de copie virtuelle (FCV) est moins bien adapté, auront plus de difficultés à assumer seuls les investissements nécessaires à la transition au numérique. Actuellement, seulement 11% de leurs écrans ont été convertis au numérique 3D, versus 19% pour les *Indépendants* et 18% pour les *Petits circuits*.

Mais pour ce qui est des *Petits Circuits* et des *Indépendants*, une analyse plus poussée s'impose, qui prenne en compte la taille des établissements individuels et leur localisation.

4.2.2 Taille et localisation des établissements

Pour déterminer quels types de cinémas pourraient avoir besoin d'une aide publique au financement des équipements de projection numérique, plusieurs pays européens, comme on l'a vu plus tôt, entendent se baser sur la taille et la localisation des établissements, plutôt que sur la taille globale des entreprises.

Il est généralement admis que les établissements appartenant aux grands circuits nationaux ou internationaux ainsi que les établissements de plus de 10 écrans ne devraient pas avoir besoin d'aides publiques pour assumer la transition au numérique. Les deux catégories se recoupent d'ailleurs très souvent.

C'est le cas au Québec, comme l'indique le Tableau 6 qui recense tous les établissements cinématographiques de 11 écrans et plus qui étaient en opération en juillet 2010. Il y a en a 23, dont 21 (91%) appartiennent à l'un ou l'autre des trois grands **Circuits** (AMC, Cineplex et Guzzo). Seuls deux cinéma de plus de 11 écrans appartiennent à des **Indépendants**. Le cinéma *Saint-Eustache* (16 écrans) et la *Maison du cinéma* à Sherbrooke (16 écrans également)

Tableau 6
Propriété et localisation des établissements de 11 écrans et plus
(Québec, juillet 2010)

Catégories	Établissements	Villes (Région administrative)	Population ville (RMR 2008)	Propriété
+ de 20 écrans	Le Forum 22	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	AMC Entertainment
16 à 20 écrans	Colossus 18	Laval (Laval)	391 893 * (3 675 100)	Cinéplex
	Méga-Plex Taschereau 18	Longueuil (Montréal)	234 003 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Méga-Plex Marché Central 18	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Quartier Latin 17	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinéplex
	Star Cité 17	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinéplex
	Star Cité 16	Gatineau (Outaouais)	256 240 * (1 201 300)	Cinéplex (Cinémas Fortune)
	Mega-Plex Pont-Viau 16	Laval (Laval)	391 893 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Méga-Plex Lacordaire 16	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Cineplex Odeon Brossard 16	Brossard (Montréal)	76 936 * (3 675 100)	Cineplex
	Beauport 16	Québec (Capitale-Nationale)	508 349 * (738 100)	Cinéplex
	<i>Saint-Eustache 16</i>	<i>Saint-Eustache (Laurentides)</i>	<i>43 605 * (3 675 100)</i>	<i>Brigitte Mathers</i>
	<i>Maison du cinéma 16</i>	<i>Sherbrooke (Estrie)</i>	<i>153 384 * (192 300)</i>	<i>Jacques Foisy</i>
11 à 15 écrans	Méga-Plex Jacques- Cartier 14	Longueuil (Montréal)	234 003 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Méga-Plex Spheretech 14	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Méga-Plex Deux- Montagnes	Deux-Montagnes (Laurentides)	17 521 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Saine-Foy 14	Québec (Capitale-Nationale)	508 349 * (738 100)	Cinéplex
	Méga-Plex Terrebonne 14	Terrebonne (Lanaudière)	102 827 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Paramount Banque Scotia 13	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinéplex
	Place Lasalle 12	Montréal	1 667 700 *	Cinéplex

		(Montréal)	(3 675 100)	
	Colisée 12	Kirkland (Montréal)	20 781 * (3 675 100)	Cinéplex
	Galaxie Sherbrooke 12	Sherbrooke (Estrie)	153 384 * (192 300)	Cinéplex
	Saint-Bruno 11	Saint-Bruno-de - Montarville (Montréal)	25 507 * (3 675 100)	Cinéplex

* Sources : Institut de la statistique du Québec, Estimation de la population des municipalités du Québec de 15 000 habitants et plus (estimation au 1^{er} juillet 2009), données publiées en juillet 2010.

Tous ces cinémas sont situés dans des grands centres urbains – dont plus de la moitié à Montréal, Laval et Longueuil - ou en banlieue de ceux-ci. A priori, à moins qu'ils ne remplissent une mission culturelle particulière, ces établissements ne devraient pas avoir besoin d'une aide de l'État pour financer leur transition à la projection numérique.

Pour ce qui est des établissements de taille intermédiaire, de 6 à 10 écrans par exemple, c'est règle générale la taille de la population de la ville où ils sont situés qui détermine leur admissibilité à des aides publiques.

Tableau 7
Propriété et localisation des établissements de 6 à 10 écrans
(Québec, juillet 2010)

Catégories	Établissements	Villes (Région administrative)	Population ville (RMR 2008)	Propriété
6 à 10 écrans	Boucherville 10	Boucherville (Montréal)	40 809 * (3 675 100)	Cinéplex
	Des Sources 10	Dollard-des- Ormeaux (Montréal)	49 938 * (3 675 100)	Cinémas Guzzo
	Carrefour Joliette 10	Joliette (Lanaudière)	19 518 * (AR 42 515)	RGFM
	Cinéma Triomphe 10	Terrebonne (Lanaudière)	102 827 * (3 675 100)	Ciné Entreprise
	Angrigon 10	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinéplex (Cinémas Fortune)
	Beloil 10	Beloil (Montréal)	19 906 * (3 675 100)	Jean Colbert
	Gatineau 9	Gatineau (Outaouais)	256 240 * (1 201 300)	Didier Farré
	Lido 9	Lévis (Chaudière- Appalaches)	136 066 * (738 100)	André Gilbert
	Carrefour du Nord 9	Saint-Jérôme (Laurentides)	67 155 * (3 675 100)	Guy Gagnon
	Fleur de Lys 9	Trois-Rivières (Mauricie)	129 519 * (144 100)	Cinéplex
	Cinéma Tops 8	Laval	391 893 *	Antonio Accurso

		(Laval)	(3 675 100)	
	Cavendish Mall 8	Côte Saint-Luc (Montréal)	32 616 * (3 675 100)	Cineplex (Cinémas Fortune)
	Carrefour Dorion 8	Vaudreuil-Dorion (Montréal)	29 968 * (3 675 100)	Cinéplex
	Capitol 8	Dummondville (Centre du Québec)	70 246 * (AR 76 400)	RGFM
	Cinéma Élysée 8	Granby (Montréal)	61 152 * (AR 66 800)	Ciné Entreprise
	Cinéma des Chutes 8	Lévis (Chaudière-Appalaches)	136 066 * (738 100)	André Gilbert
	Place Charest 8	Québec (Capitale-Nationale)	508 349 * (738 100)	Cinéplex
	Odysée 8	Saguenay (Saguenay/Lac Saint-Jean)	143 549 * (151 700)	Ciné Entreprise
	Galerie Saint-Hyacinthe 8	Saint-Hyacinthe (Montréal)	52 558 * (AR 54 160)	Jean Colbert
	Pine 8	Sainte-Adèle (Laurentides)	10 835 **	Tom Fermanian
	Plaza Sainte-Thérèse 8	Sainte-Thérèse (Laurentides)	25 907 * (3 675 100)	Cinéma Guzzo
	Biermans 8	Shawinigan (Mauricie)	51 083 * (AR 54 725)	Claude Bellerive
	Delson 7	Delson (Montréal)	7 322 ** (3 675 100)	Cinéplex
	Côtes-des-Neiges 7	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Bernard Gerberg
	Saint-Basile 7	Saint-Basile-le-Grand (Montréal)	16 363 *	Bernard Gerberg
	Le Paris 7	Salaberry-de-Valleyfield (Montréal)	39 981 * (AR 38 560)	Jacques Patry
	Saint-Laurent 7	Sorel-Tracy (Montréal)	34 196 * (AR 47 140)	RGFM
	Galleries du Cap 7	Trois-Rivières (Mauricie)	129 519 * (144 100)	Ciné Entreprise
	Galaxy La Grande Place des Bois-Francs 7	Victoriaville (Centre-du-Québec)	42 095 * (47 810)	Cinéplex
	Carnaval 6	Châteauguay (Montréal)	44 699 * (3 675 100)	Shiraz Tajdin
	Drummondville 6	Drummondville (Centre du Québec)	70 246 * (AR 76 400)	RGFM
	Langelier 6	Montréal (Montréal)	1 667 700 * (3 675 100)	Cinéma Guzzo
	Galleries de la Capitale 6	Québec (Capitale-Nationale)	508 349 * (738 100)	Ciné Entreprise
	Le Clap 6	Québec (Capitale-Nationale)	508 349 * (738 100)	Michel Aubé
	Centre-Ville 6	Saint-Georges (Chaudière-Appalaches)	30 558 * (AR 30 970)	Michel Busque

	Le Capitol 6	Saint-Jean sur Richelieu (Montréal)	91 557 * (AR 86 080)	Cinéplex
Total	36 établissements			

* Sources : Institut de la statistique du Québec, Estimation de la population des municipalités du Québec de 15 000 habitants et plus (estimation au 1^{er} juillet 2009)

** Sources : Site de la ville de Sainte-Adèle : www.ville.sainte-adele.qc.ca

Le Québec compte actuellement (juillet 2010) 36 établissements de 6 à 10 écrans chacun. Le tiers, soit 12 établissements, appartient aux trois grands **Circuits**; le quart, soit 9 établissements, appartient aux **Petits circuits**; le solde, soit 15 établissements, appartient aux **Indépendants**.

Si nous prenons pour acquis que les grands **Circuits** n'ont nullement besoin d'une aide financière directe de l'État et que nous retenons l'hypothèse que seuls les établissements de 6 à 10 écrans situés dans des villes de moins de 50 000 habitants seraient susceptibles d'en avoir besoin, huit (8) de ces 36 établissements pourraient être admissibles.

Ces huit (8) établissements, appartenant à sept (7) propriétaires différents, totalisent 61 écrans (sur les 283 écrans que totalisent les 36 établissements répertoriés). Deux (2) de ces établissements appartiennent aux **Petits circuits** et six (6) aux **Indépendants**. La moitié d'entre eux sont situés dans des villes de moins de 25 000 habitants et la moitié dans des villes de 25 000 à 50 000 habitants.

Si on s'inspire toujours du modèle européen décrit précédemment, à ce petit nombre d'établissements de 6 à 10 écrans, pourraient s'ajouter les établissements de 1 à 5 écrans qui seraient admissibles à un aide publique non conditionnelle à la taille de la ville où ils sont situés ou à la nature de leur programmation.

Comme l'indique le Tableau 8 - qui classe l'ensemble des établissements de propriété québécoise appartenant aux **Petits circuits**, **Indépendants** et **Petits indépendants** selon leur taille (nombre d'écrans) et qui précise leur localisation (ville) - le Québec compte 45 salles de cinéma de 1 à 5 écrans totalisant 120 écrans ainsi que 10 ciné-parcs totalisant 20 écrans.

En termes d'établissements :

- Une (1) des 45 salles de cinémas appartient aux **Petits circuits**; sept (7) appartiennent aux **Indépendants** et l'immense majorité (37 salles) aux **Petits Indépendants**.
- Deux (2) des 10 ciné-parcs appartiennent aux **Petits circuits**, un (1) appartient aux **Indépendants** et l'immense majorité (7 ciné-parcs) aux **Petits Indépendants**.

En termes d'écrans :

- Deux (2) des 120 écrans de cinéma appartiennent aux **Petits circuits**, 23 appartiennent aux **Indépendants** et l'immense majorité (95 écrans) aux **Petits Indépendants**.

- Cinq (5) des 20 écrans de ciné-parcs appartiennent aux *Petits circuits*, 5 appartiennent aux *Indépendants* et le solde (10 écrans) aux *Petits Indépendants*.

Tableau 8
Propriété, taille et localisation des établissements des
Petits circuits, Indépendants et Petits indépendants
(Québec, juillet 2010)

Propriétaires	Salles 11 écrans et +	Salles 6 à 10 écrans	Salles 1 à 5 écrans	Ciné-parcs	Total	Écrans 3D
Petits circuits :						
Ciné Entreprise		Terrebonne 10 Granby 8 Saguenay 8 Trois-Rivières 7 Québec 6	Jonquière 2			2 1 2 1 2
RGFM		Joliette 10 Drummondville 8 Sorel 7 Drummondville 6		Joliette 3 Drummondville 2		2 2 1
Sous-total	-	9 étab. 70 écrans	1 étab. 2 écrans	2 étab. 5 écrans	12 étab. 77 écrans	13 écrans 3D
Indépendants :						
Bernard Gerberg (Ciné-Starz)		Côte-des-neiges 7 Saint-Basile 7	Gatineau 4 Montréal 3		4 étab. 21 écrans	1
Brigitte Mathers	Saint-Eustache 16			Saint-Eustache 5	2 étab. 21 écrans	2
Jean Colbert		Beloeil 10 St-Hyacinthe 8			2 étab. 18 écrans	4 2
André Gilbert		Saint-Nicolas 8 Lévis 9			2 étab. 17 écrans	2 2
Jacques Foisy	Sherbrooke 16				1 étab. 16 écrans	3
Michel Busque		St-Georges-de-Beauce 6	Ste-Marie-de-Beauce 5		2 étab. 11 écrans	2
Tom Fermanian		Sainte-Adèle 8	Mt-Tremblant 2		2 étab. 10 écrans	1
Guy Gagnon		Saint-Jérôme 9			1 étab. 9 écrans	3
Didier Farré		Gatineau 9			1 étab. 9 écrans	1
Denis Bédard			Amos 3 Gatineau 4 La Sarre 2		3 étab. 9 écrans	1
Antonio Accurso		Laval 8			1 étab. 8 écrans	
Claude Bellerive		Shawinigan 8			1 étab. 8 écrans	3

Jacques Patry		Salaberry-de-Valleyfield 7			1 étab, 7 écrans	2
Michel Aubé		Québec 6			1 étab. 6 écrans	
Shiraz Tadjin		Châteauguay 6			1 étab. 6 écrans	4
Sous-total	2 étab. 32 écrans	15 étab. 116 écrans	7 étab. 23 écrans	1 étab. 5 écrans	25 étab. 176 écrans	33 écrans 3D
Petits indépendants :						
Guy Simard			Dégelis 1 Rivière-du-Loup 4		2 étab. 5 écrans	1
Beaubien			Montréal 5		1 étab. 5 écrans	
Aldéric Racine			Rimouski 5		1 étab. 5 écrans	2
Pierre Gaudreault			Rouyn-Noranda 5		1 étab. 5 écrans	1
Louise Blais			Val d'Or 5		1 étab. 5 écrans	2
Louis Roy			Chandler 2 New Carlisle 1	Bonaventure 1	3 étab. 4 écrans.	
Robert Carrier			Victoriaville 4		1 étab. 4 écrans	
Ghislain Dubois			Alma 4		1 étab. 4 écrans	2
Claude Rémillard			Baie Comeau 4		1 étab. 4 écrans	
Marie-Josée d'Anjou			La Pocatière 4		1 étab. 4 écrans	
André Monette				Orford 2 Saint-Hilaire 2	2 étab. 4 écrans	
Laurent Detraz			Dolbeau-Mistassini 3			
Richard Paradis			Amqui 3			
Robert Binette			Louiseville 3			
Ginette Pradella			Magog 3			
Roland Smith			Montréal 3			
Daniel Langlois			Montréal 1			
Hugues Morin			Roberval 3			
Réjean Guy			Sept-Îles 3			
Jacques Desjardins			Matane 3			1
Nicolas Lefebvre			Mont-Laurier 3			
Yvon Myner			Grenville 2			
Bernard Fortier			Lac-Mégantic 2			
Alain Chamberland			Saint-Pâcome 2			
Nady Moisan			Saint-Raymond 2			
Julie Bernier			Thetford Mines 2			
Paul Touchet				Gatineau 2		

Claude Pearson						
Réjean Daigle			Cowansville 2			1
Bernard Cyr			Cap-aux-Meules 3			
Ciné-Quilles DL			La Malbaie 1			
Pascal Denis			Gaspé 1			
Anne Jolivette			Maniwaki 1			
Martin Brandl			Québec 1			
Yves Tanguay			St-André-Avelin 1			
Jean-Paul Gaumond			Ste-Anne-des-Monts 1			
Jacquelin Théberge			Trois-Pistoles 1			
Johanne Paradis			Lebel-sur-Quevillon 1			
Guy & Yves Côté				Rivière-au-Renard (Gaspé) 1		
R. Tremblay/B. Deschênes				Saint-Félicien 1		
Yvan Beaulieu				Sept-Îles 1		
Sous-total :	-	-	37 étab. 95 écrans	7 étab. 10 écrans	44 étab. 105 écrans	10 écrans 3D
Total Établissements Écrans	2 étab. 32 écrans	24 étab. 186 écrans	38 étab. 97 écrans	10 étab. 20 écrans	81 étab. 358 écrans	56 écrans 3D

4.3 Lieux polyvalents (salles parallèles, institutionnelles, etc.)

Les chapitres qui précèdent ont décrit la situation du parc de salles commerciales. C'est-à-dire de salles qui exploitent des films récents - la plupart présentent leurs films lors de leur sortie nationale, d'autres avec quelques semaines de délai – qui font l'objet d'une programmation continue : le film est projeté lors de toutes les séances de projection hebdomadaires d'une salle/écran donnée. Sauf rares exceptions, ces salles appartiennent à des entreprises privées à but lucratif.

Ce sont ces exploitants qui sont concernés au premier chef par la transition de la projection 35 mm. à une projection numérique répondant aux normes et spécifications DCI. Et ce sont ceux qui pourront bénéficier des FCV.

Il existe aussi d'autres lieux où des longs métrages cinématographiques peuvent occasionnellement être présentés : écoles, cegeps et universités, maisons de la culture, salles de musée, salles de spectacles, salles communautaires, etc. La Régie du cinéma les désignent comme des *lieux polyvalents*. En 2009, elle recensait 150 établissements désignés comme lieux polyvalents qui totalisaient 160 écrans, soit 1,06 écran par établissement.

Parmi ceux-ci, un certain nombre sont regroupés au sein de l'Association des cinémas parallèles du Québec (ACPQ) et(ou) font partie de RéseauPlus, un réseau de programmation qui alimente les salles parallèles qui en sont membres. L'ACPQ comptait 45 membres en août 2010. Ces

membres opèrent généralement dans des salles qui ne leur appartiennent pas. Un petit nombre (7) exercent leurs activités dans des salles commerciales, plusieurs (15) utilisent les auditoriums d'institutions d'enseignement, d'autres (18) des salles de spectacles appartenant à des municipalité ou à des intérêts privés, d'autres encore (5) des salles communautaires, des cafés, voire la salle de la Légion canadienne.

Bien qu'ils ne soient pas propriétaires des lieux physiques où se déroulent leurs activités, les animateurs des salles parallèles sont souvent propriétaires ou responsables des équipements de projection qu'ils utilisent, qui sont parfois itinérants (fournis par RéseauPlus). Leur rythme de présentation des films va de une ou deux fois par semaine à une fois par mois; leurs activités sont souvent tributaires des sessions (institutions d'enseignement) ou des saisons (plusieurs font relâche l'été où leur clientèle fidèle est en vacances; d'autres peuvent peut-être, au contraire, profiter d'une croissance de la population pendant la période estivale).

En termes d'équipements de projection, 16 des 45 salles parallèles sont dotées d'équipements 35 mm. seulement; 15 d'équipements 35 mm. et numériques et 14 d'équipements numériques seulement. Il ne s'agit pas toutefois d'équipements numériques aux spécifications DCI, mais plutôt de systèmes permettant de projeter sur grand écran à partir d'un DVD ou d'un Blu-ray.

Les salles parallèles ne sont pas admissibles aux FCV et n'aspirent d'ailleurs pas à se doter d'équipements numériques aux normes DCI, mais plutôt d'équipements de projection sur grand écran à partir d'un Blu-ray offrant une résolution 1080p. Le principal défi qui les confronte est d'accéder à des copies Blu-ray des nouveaux films dans un délai suffisamment rapide pour pouvoir bénéficier de la campagne de lancement en salles. C'est-à-dire avant que ces copies Blu-ray soient lancées sur le marché de la vidéo domestique et que le film soit offert en vidéo sur demande ou à la télé à la carte; ce qui s'effectue de plus en plus rapidement, souvent à peine trois mois après la sortie en salle.²⁹

Elles disent éprouver de grandes difficultés à relever ce défi en raison du peu d'intérêt des distributeurs à mettre rapidement à leur disposition des copies Blu-ray des nouveaux films et de l'obstruction systématique de certains propriétaires de salles commerciales qui se plaignent d'une concurrence indue. Martine Mauroy, la présidente de l'APCQ soutient que cette prétendue concurrence est grossièrement exagérée : plusieurs salles parallèles opèrent dans des villes où il n'y a pas de cinémas commerciaux; d'autres travaillent en collaboration avec la salle commerciale du coin; les recettes des salles parallèles représentent selon elle 0,6 % de la recette-guichet totale des salles commerciales, ce qui n'est guère menaçant; enfin les choix de programmation de RéseauPlus sont axés sur des films de qualité et exigeants qui, très souvent, ne seraient tout simplement pas accessibles aux cinéphiles que les salles parallèles desservent, car leur potentiel commercial est trop restreint.

²⁹ Sur le raccourcissement des délais de présentation et la multiplication des fenêtres d'exploitation des nouveaux longs métrages après leur diffusion en salles, voir l'étude de Michel Houle et Charles C. Bélanger, *Interaction et dynamique concurrentielle entre les plateformes d'exploitation des nouveaux longs métrages cinématographiques (en version intégrale et sans publicité)*, mars 2010

Quoi qu'il en soit, la problématique propre aux salles parallèles est très différente de celle qui fait l'objet de la présente étude, qui concerne le passage des équipements de projection 35 mm. aux équipements de projection numérique répondant aux normes DCI. Mais cette transition au numérique – et la disparition progressive des copies 35 mm. qu'elle entraîne - va inévitablement avoir des répercussions sur les activités des salles parallèles et leur poser de nouveaux défis.

Étant donné la diversité de leurs situations, l'approche sélective au cas par cas, dans le cadre des programmes déjà existants de la SODEC³⁰, semble la mieux appropriée dans les circonstances pour les aider, au besoin, à relever ces nouveaux défis.

³⁰ La SODEC administre un programme d'aide aux salles parallèles qui poursuit comme objectifs de soutenir financièrement la promotion, la programmation et l'amélioration des salles qui présentent régulièrement des films québécois et de cinématographies étrangères peu diffusées, et qui contribuent à leur diffusion en dehors des circuits commerciaux. Le volet amélioration des salles parallèles est réservé aux salles situées à l'extérieur de l'île de Montréal.

5. MESURES DE SOUTIEN PUBLIC COMPLÉMENTAIRES

5.1 Qui en a besoin ?

Comme on l'a dit déjà, il existe un assez large consensus à l'effet que la mesure de rééquilibrage des économies et des dépenses occasionnées par la transition au cinéma numérique que constituent les FCV, devrait assurer que cette transition se fasse de façon harmonieuse en ce qui a trait aux grands circuits et aux établissements multisalles situés en zones à forte densité de population.

Il existe aussi un large consensus à l'effet que cette mesure de rééquilibrage est beaucoup moins bien adaptée à la situation des cinémas de 5 écrans et moins, des cinémas qui ne présentent pas la majorité de leurs films à la date de leur sortie nationale, des cinémas qui sont situés dans des zones rurales ou dans des villes à population restreinte et, enfin, de certains cinémas à mission culturelle particulière. Dans ces cas, une aide publique complémentaire pourrait s'avérer nécessaire.

Au fil des chapitres précédents, nous avons formulé un certain nombre d'hypothèses quant aux catégories d'établissements qui devraient être respectivement non admissibles ou admissibles à une éventuelle aide financière directe de l'état. Si ces hypothèses sont retenues, on peut estimer que sur les 779 écrans recensés, les trois-quarts environ (578 écrans) seraient non admissibles et le quart environ (201 écrans) seraient théoriquement admissibles.

Non admissibles			Admissibles		
Établissements des 3 grands circuits	35 établissements	421 écrans	Établissements autres de 1 à 5 écrans	55 établissements	140 écrans
Établissements autres de 11 écrans et plus	2 établissements	32 écrans			
Établissements autres de 6 à 10 écrans situés dans des villes de 50 000 habitants et +	16 établissements	125 écrans	Établissements autres de 6 à 10 écrans situés dans des villes de moins de 50 000 habitants	8 établissements	61 écrans
Total	53 établissements	578 écrans	Total	63 établissements	201 écrans

En termes d'établissements, un plus grand nombre d'établissements seraient admissibles (63) que non admissibles (53), ce qui est prévisible puisque l'aide est canalisée vers les établissements de plus petite taille : les établissements admissibles n'ont que 3,2 écrans par établissement en moyenne, comparativement à 10,9 écrans par établissement non admissible.

En termes de localisation, 52 des 63 établissements admissibles, soit 83%, sont situés dans des villes dont la population est inférieure à 50 000 habitants, dont 39 dans des villes de moins de 25 000 habitants. La plupart sont situés dans des régions administratives à faible densité de

population : Bas-Saint-Laurent, Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, Abitibi-Témiscamingue, Côte-Nord, Saguenay-Lac-Saint-Jean, Chaudière-Appalaches.

Il y a aussi quelques salles qui sont situées dans des villes de plus grande taille tel Gatineau, Québec et Montréal, dont plusieurs salles à mission culturelle comme le *Beaubien*. L'*Ex-Centris* et le *Cinéma du parc* à Montréal ou le *Cartier* à Québec.

Nous croyons que les paramètres proposés pour déterminer l'admissibilité des établissements à une aide publique sont raisonnables, objectifs et en phase avec le « modèle » qui ressort des principaux plans de soutien mis en place en Europe.

5.2 Les formes qu'elles peuvent prendre

Les ententes de FCV entre exploitants et distributeurs sont territoriales. Si dans un même territoire, tous les distributeurs doivent s'entendre sur les paramètres généraux négociés avec les exploitants (ou emboîter le pas aux ententes existantes), la nature de l'entente elle-même peut varier considérablement d'un territoire à l'autre, en fonction des caractéristiques particulières de chaque marché ou parc de salles.

Comme on l'a dit déjà, la France a choisi d'intervenir par voie législative pour rendre obligatoire la négociation de FCV entre distributeurs et exploitants et fixer certains paramètres de base de cette négociation. Alors qu'en Norvège, où le parc de salles appartient essentiellement aux communes (elles détiennent 72,6% des parts de marché), Film & Kino (qui représente les exploitants de salles) a négocié directement avec les Majors un partage des coûts de la numérisation entre les exploitants, les distributeurs et le Fonds pour le cinéma.

Pour déterminer les formes et modalités de l'aide publique que le gouvernement du Québec pourrait consentir aux établissements admissibles, il est donc très important de prendre en compte la nature des ententes spécifiques qui auront cours ici.

Comme on l'a dit plus tôt, il semble que l'entente qui régira le paiement de FCV à la majorité des exploitants québécois est celle négociée par Cinema Buying Group (CBG), avec Cinedigm comme tiers opérateur (administrateur ou investisseur). Or, cette entente prévoit que toute aide financière de l'état à l'acquisition des équipements numériques de projection (serveurs et projecteurs) viendra réduire d'autant la portion de ces coûts d'acquisition qui sera remboursable via les FCV. Autrement dit, toute aide financière à l'acquisition des équipements numériques versée par le gouvernement du Québec ne fera que se *substituer* aux sommes que les distributeurs auraient normalement versés aux exploitants.

Par ailleurs, l'autre tiers opérateur principal en activité au Québec, Vision Globale, propose de louer les équipements numériques de projection aux exploitants qui adhèrent à sa proposition. Ceux-ci n'ont donc pas de coûts d'acquisition d'équipements numériques à assumer puisqu'ils n'en sont pas et n'en seront jamais propriétaires.

Dans ce contexte particulier, il serait vain ou peu efficace de mettre en place un programme d'aide financière publique à l'*acquisition* des équipements numériques de projection, comme c'est le cas dans plusieurs pays européens.

Toutefois, les coûts d'acquisition des serveurs et projecteurs numériques ne représentent qu'une portion des coûts totaux que doit assumer l'exploitant pour assurer la conversion au numérique d'une salle donnée. À ceux-ci s'ajoutent :

- les frais d'aménagement de la salle de projection;
- les frais d'installation des équipements numériques de projection;
- les frais de remplacement de l'écran pour être en mesure de projeter occasionnellement ou régulièrement en 3D, et, le cas échéant,
- les frais d'acquisition et d'installation d'une soucoupe de réception par satellite.

Ces frais - qui peuvent être très variables³¹ mais représenter, en moyenne, entre 15 % et 25 % du coût total de la transition au numérique – ne sont pas remboursables à même les FCV. Il n'y a donc pas d'obstacles à ce que ceux-ci fassent l'objet d'une aide publique.

Si un soutien public – sous forme d'une aide financière directe ou d'un crédit d'impôt remboursable - couvrant disons 80 % de ces frais était accordé aux exploitants admissibles, cela représenterait une aide équivalente, *en moyenne*, à entre 12 % et 20 % du coût total (acquisition d'équipements + frais connexes) de la transition au numérique, selon l'ampleur plus ou moins grande des frais d'aménagement de la salle de projection (l'élément qui peut présenter les plus grandes variations, selon l'âge et la nature de l'établissement). Cela ne réduirait en rien les FCV reçus des distributeurs et n'interférerait pas avec le choix de tiers opérateur effectué par l'exploitant.

Ce modèle nous apparaît comme le mieux adapté à la situation particulière des exploitants québécois. Si nous étions dans une problématique où les principaux tiers investisseurs privés en présence, pour atténuer leur risque, n'offrent leurs services qu'aux cinémas de première exclusivité appartenant à des grands circuits ou implantés dans des grands centres urbains, l'option du prêt ou de la garantie de prêt pourrait s'avérer intéressante. En effet, dans une telle situation, beaucoup de cinémas indépendants dits « hors délai » risqueraient de se retrouver privés d'accès à un financement privé via un tiers investisseur et contraint de négocier des emprunts auprès de leurs institutions financières, ce que leur volume d'affaires pourrait rendre difficile ou prohibitif (taux d'intérêt élevé). Dans ce contexte, une garantie de prêt ou un prêt à un taux inférieur à celui du marché les aiderait sûrement. Étant donné la faible rentabilité de l'exploitation cinématographique au Québec au cours des dix dernières années, il est loin d'être acquis toutefois qu'une telle forme d'aide serait suffisante.

Mais, de toute façon, ce n'est pas le cas au Québec. Comme on l'a dit, l'objectif premier de CBG – qui regroupe à l'échelle nord-américaine (États-Unis et Canada) des exploitants indépendants des grands circuits dont plusieurs cinémas « hors délai » - était précisément de conclure avec les grands studios et un tiers opérateur (Cinedigm) une entente qui tienne compte de leur situation particulière et leur donne accès aux FCV ainsi qu'à du financement privé via un tiers investisseur.

³¹ Pour contenir ces variations dans des limites raisonnables, il serait possible de fixer un plafond au montant d'aide pouvant être obtenu par écran. Par exemple : X % des frais connexes admissibles sans dépasser 25 000\$.

Un objectif qui semble avoir été atteint dans le premier cas (accès au FCV). Cela est toutefois moins évident pour le second objectif (accès au financement) puisque les sommes dont dispose Cinedigm à titre de tiers investisseurs sont limitées et doivent être réparties sur l'ensemble des exploitants indépendants nord-américains. Il n'y a donc pas de garantie à l'effet que tous les exploitants indépendants québécois qui le désirent pourront accéder à ce financement. Par ailleurs, les exploitants qui choisiront plutôt Vision Globale (ou tout autre tiers investisseur de même nature) n'auront pas de prêts à contracter puisqu'ils demeureront éternellement locataires des équipements de projection numériques qu'ils utiliseront.

Une aide ciblée sur les frais connexes est donc mieux adaptée à la situation des exploitants québécois admissibles et « neutre » par rapport aux choix que feront les exploitants en termes de tiers opérateur.

5.3 Les coûts qu'elles entraîneraient

Si le gouvernement québécois décidait de mettre en place un tel programme de soutien à la numérisation du parc de salles, la dépense qu'il aurait à assumer se situerait entre 1,9 M\$ et 3,2 M\$, étalée sur 3 ans.

Si nous présumons que ce programme ne sera pas rétroactif et ne couvrira donc pas les frais connexes liés aux équipements de projection numériques 2k/3D *déjà installés*, environ 160 des 201 écrans recensés comme potentiellement admissibles le seraient effectivement. En effet, en août 2010, 27 des 201 écrans admissibles recensés étaient équipés de projecteurs numériques 2k/3D et on peut estimer qu'un nombre de projecteurs numériques équivalent à 50% du nombre de ceux en opération étaient déjà commandés et seront vraisemblablement installés d'ici à ce que le programme soit mis en œuvre, soit au total une quarantaine d'écrans.

- À supposer que tous les établissements admissibles obtiennent, pour la totalité de leurs écrans admissibles (160), le pourcentage d'aide (80 %) pour des frais connexes établis à la fourchette *supérieure* des coûts moyens admissibles, soit 25 000\$, le coût total du programme s'établirait à 3,2 M\$. Si le programme est étalé sur 3 ans, il coûterait en moyenne un peu moins de 1,1 M\$ par année.
- À supposer que tous les établissements admissibles obtiennent, pour la totalité de leurs écrans admissibles (160), le pourcentage d'aide (80 %) pour des frais connexes établis à la fourchette *inférieure* des coûts moyens admissibles, soit 15 000\$, le coût total du programme s'établirait à un peu plus 1,9 M\$. Si le programme est étalé sur 3 ans, il coûterait en moyenne à 640 000\$ par année.

Ce sont là des scénarios théoriques de coût maximum et minimum pour l'ensemble des établissements et écrans admissibles, à partir de moyennes de frais admissibles. Dans la réalité, certaines salles individuelles pourraient encourir des frais connexes supérieurs à la fourchette haute de la moyenne et d'autres des frais connexes inférieurs à la fourchette basse de la moyenne.

Certains des établissements les plus anciens, construits il y a des décennies, pourraient devoir encourir des frais d'aménagement de la salle de projection très significatifs alors que pour les établissements plus récents, les frais d'aménagement de la salle de projection seront, règle

générale, assez modestes: elles sont pour la plupart déjà spacieuses, dotées d'un système électrique de puissance adéquate, etc.

Sur une base individuelle, le programme proposé tiendrait compte des besoins réels de chacun et serait en mesure de s'adapter aux circonstances particulières de chaque cas.

D'autres facteurs doivent aussi être considérés qui peuvent influencer les coûts réels encourus par le gouvernement :

- Parmi les 20 écrans de ciné-parcs théoriquement admissibles, il est probable que certains ne fassent pas la transition au numérique. De façon générale, l'étalement urbain augmente la valeur des terrains que ces ciné-parcs occupent et il devient souvent plus avantageux de vendre ces terrains à un promoteur immobilier que d'investir des sommes importantes dans de nouveaux équipements; d'autant que les ciné-parcs posent des problèmes particuliers : les coûts d'acquisition des équipements de projection numériques sont plus élevés et ils doivent amortir ces coûts en opérant seulement quelques mois par année; ils auront l'obligation de démonter ces équipements en fin de saison, de les entreposer puis de les remonter au début de chaque saison (les équipements numériques supportent mal l'humidité et le froid); pour projeter en 3D il leur faudrait repeindre les écrans en début de chaque saison.
- Parmi les petits indépendants, il y en aura sûrement un certain nombre qui choisiront de ne pas engager les investissements nécessaires à la numérisation, de tenir tant qu'il y aura du 35 mm puis de fermer. L'aide gouvernementale peut éviter la fermeture massive de petits cinémas en régions, mais il y aura sûrement quelques fermetures quand même (comme il y en a chaque année). Les nouveaux établissements qui se construiront après l'entrée en vigueur du programme s'équiperont d'entrée de jeu pour la projection numérique; ils n'auront pas à *remplacer* des équipements 35 mm. en parfait état de fonctionnement; ils ne devraient donc pas être admissible au programme.
- Parmi les établissements désireux de se doter d'une antenne de réception par satellite, ceux à écran unique auront évidemment une antenne par écran, mais ceux à écrans multiples n'auront pas besoin d'autant d'antennes qu'il y a d'écrans dans leur établissement.

Enfin, comme c'est le cas fréquemment en Europe, le programme pourrait moduler le niveau d'aide de façon à le majorer dans le cas des cinémas qui remplissent une mission culturelle particulière, qui présentent par exemple un pourcentage nettement supérieur à la moyenne de films québécois et de films de petites cinématographies peu diffusées. Cette majoration pourrait être obtenue soit en haussant le pourcentage d'aide, soit en élevant le plafond d'aide par écran ou une combinaison des deux.

Il est donc impossible de prévoir avec précision le coût de ce programme. Mais la fourchette identifiée – entre 1,9 M\$ et 3,2 M\$ - ne semble pas prohibitive par rapport à l'importance des enjeux industriels et culturels en cause. D'autant qu'il ne s'agit pas d'un programme récurrent mais d'une aide ponctuelle limitée dans le temps. Nous avons suggéré que le programme s'étale

sur une période de trois (3) ans³² de façon à inciter à une numérisation rapide de l'ensemble du parc de salles. La dépense annuelle se situerait donc entre 640 000\$ et un peu moins de 1,1 M\$ par année.

Il serait possible par ailleurs de mettre en place un programme de garantie de prêt (administré par la banque d'affaires de la SODEC, par exemple) de nature à aider l'ensemble des exploitants indépendants de propriété québécoise – autant ceux admissibles que non admissibles à l'aide financière directe que nous venons d'évoquer – qui feront le choix de financer eux-mêmes l'acquisition des équipements numériques, à obtenir des prêts de leur institution financière respective à cette fin.

Comme on l'a vu plus tôt, les exploitants qui assumeront directement – à même leurs liquidités ou via un emprunt auprès de leur institution financière – les coûts d'acquisition des équipements numériques, plutôt que de recourir à un tiers investisseur, bénéficieront d'avantages significatifs, puisque la portion des coûts des équipements numériques non couverte par les FCV – autrement dit la participation non remboursable de l'exploitant à ces coûts – sera moindre : de 10 000\$ plutôt que de 15 000\$ par écran s'il a recours à un tiers investisseur.

En aidant tous les exploitants de propriété québécoise qui le désirent à financer eux-mêmes l'acquisition des équipements numériques, plutôt que de recourir à un tiers investisseur, le gouvernement du Québec accroîtrait donc de façon significative la part de ces coûts remboursables à même les FCV. Il en optimiserait en quelque sorte l'effet compensatoire et réduirait d'autant la charge financière que devront assumer les exploitants québécois. Sur 400 écrans, par exemple, une réduction de la participation des exploitants qui est non remboursable via les FCV de 5 000\$ par écran représente une économie collective de 2 M\$.

Et cela, sans grands risques financiers pour l'État. De telles garanties de prêts pourraient couvrir une portion ou la totalité des prêts consentis par les institutions financières aux exploitants, de façon à en faciliter l'obtention en réduisant le risque pour le prêteur. L'immense majorité de ces prêts seront remboursés et même si quelques emprunteurs peuvent faire défaut, ces pertes éventuelles devraient être compensées par les gains réalisés sur l'immense majorité des prêts. C'est pourquoi, nous considérons qu'un tel programme n'entraînera pas de coûts mesurables pour l'État québécois.

³² Si les problèmes de délai de livraison que nous avons déjà évoqués s'accroissent, c'est la date de commande ferme des équipements de projection numériques auprès d'un fabricant qui devrait se situer à l'intérieur de la période de trois ans, même si les frais connexes d'aménagement et d'installation sont encourus après expiration de cette période en raison des délais de livraison.

6. RECOMMANDATIONS

À la lumière de tout ce qui précède - notamment de la faible rentabilité du parc de salles québécois au cours des dix dernières années et de sa composition particulière, qui fait une large place aux propriétaires indépendants et aux établissements à écran unique ou en nombre limité – et compte tenu des enjeux industriels et culturels importants associés à la transition à la projection numérique, nous croyons qu’il serait nécessaire et opportun que le gouvernement du Québec mette en place un programme de soutien financier direct à la numérisation du parc de salles commerciales de cinéma.

Admissibilité :

Seraient admissibles à ce programme de soutien financier direct :

- Tous les établissements cinématographiques de 5 écrans et moins n’appartenant pas aux « circuits » tel que définis dans cette étude³³;
- Tous les établissements cinématographiques de 6 à 10 écrans n’appartenant pas aux « circuits » tel que définis dans cette étude, qui sont situés dans des villes dont la population est inférieure à 50 000 habitants.

Modalités :

Compte tenu des caractéristiques propres aux principales ententes de FCV qui seront offertes aux exploitants indépendants québécois, il apparaît que la modalité d’aide publique la mieux appropriée serait d’offrir une aide financière directe non remboursable équivalant à un pourcentage des frais connexes encourus par l’exploitant pour installer des équipements numériques de projection (projecteur et serveur) répondant aux normes et spécifications DCI, soit :

- les frais d’aménagement de la salle de projection;
- les frais d’installation des équipements numériques de projection;
- les frais de remplacement de l’écran pour être en mesure de projeter occasionnellement ou régulièrement en 3D, et, le cas échéant,
- les frais d’acquisition et d’installation d’une soucoupe de réception par satellite.

Compte tenu que l’aide ne peut porter que sur les frais connexes et non sur les frais principaux d’acquisition des projecteurs et serveurs, le pourcentage en question devrait être assez élevé pour représenter un pourcentage significatif des coûts totaux de la transition au numérique.

Comme on l’a dit plus tôt, une aide de l’ordre de 80% des frais connexes - qui représentent en moyenne de 15% à 25% des coûts totaux – se traduirait par une aide équivalente, en

³³ C’est à dire a les entreprises qui, au cumul de leurs établissements, totalisent 100 écrans et plus au Québec et(ou) 200 écrans et plus au Canada.

moyenne toujours, à entre 12% et 20% du coût total (acquisition d'équipements + frais connexes) de la transition au numérique.

Pour contenir les variations entre les montants versés par écran dans des limites raisonnables, il serait possible de fixer un plafond au montant d'aide pouvant être obtenu par écran. Par exemple : 80% des frais connexes admissibles sans dépasser 25 000\$ par écran.

Il serait aussi loisible de prévoir une majoration du pourcentage et(ou) du plafond par écran pour les cinémas qui remplissent une mission culturelle particulière, qui contribue par exemple à l'accroissement de la diversité de la programmation cinématographique offerte à la population québécoise à travers la diffusion d'un pourcentage de films québécois et de films de cinématographies peu diffusées nettement supérieur à la moyenne des autres salles commerciales.

Durée et coûts estimés du programme :

Dans la mesure où il s'agit d'assurer une transition ordonnée et rapide à la projection numérique du parc de salles québécois, nous recommandons que ce programme ponctuel et non récurrent ait une durée limitée à trois (3) ans et qu'il ne soit pas rétroactif (i.e. ne s'applique aux frais connexes assumés avant le début du programme).

Pour tenir compte toutefois de problèmes de délai de livraison appréhendés, nous suggérons que ce soit la date de commande ferme des équipements de projection numériques auprès d'un fabricant qui doive se situer à l'intérieur de la période de trois ans, même si les frais connexes d'aménagement et d'installation sont encourus après expiration de cette période en raison des délais de livraison.

Comme indiqué plus tôt, les coûts estimés du programme devraient se situer *au maximum* dans une fourchette entre 1,9 M\$ et 3,2 M\$ étalés sur 3 ans – soit entre 640 000\$ et 1 070 000\$ par année en moyenne - si tous les exploitants de salles de cinéma et de ciné-parcs admissibles s'en prévalent. Mais il est raisonnable de penser que ce ne sera pas le cas et qu'un certain nombre d'exploitants admissibles pourraient renoncer à s'en prévaloir, pour les raisons déjà évoquées.

Programme complémentaire de garantie de prêt

Nous recommandons par ailleurs que le gouvernement du Québec mette en place, via la banque d'affaires de la SODEC par exemple, un programme de garantie de prêt qui serait disponible à l'ensemble des exploitants indépendants de propriété québécoise – autant ceux admissibles que non admissibles à l'aide financière directe que nous venons d'évoquer - qui feront le choix de financer eux-mêmes l'acquisition des équipements numériques.

Un tel programme permettrait d'optimiser l'usage des FCV, c'est-à-dire leur permettre de couvrir une part plus grande des coûts des équipements numériques que ce n'est le cas lorsque l'exploitant a recours à un tiers investisseur. Il allègerait de façon significative la charge financière que les exploitants québécois devront assumer collectivement pour

assurer la transition au numérique, sans entraîner de coûts additionnels ou de risques financiers significatifs pour l'État.