



**HAL**  
open science

# Les nouvelles technologies numériques : une chance pour Hollywood ?

Nathalie Dupont

► **To cite this version:**

Nathalie Dupont. Les nouvelles technologies numériques : une chance pour Hollywood?. Revue CIRCAV (Centre interdisciplinaire de recherche sur la communication audio-visuelle), 2011, 22. hal-04647243

**HAL Id: hal-04647243**

**<https://ulco.hal.science/hal-04647243v1>**

Submitted on 13 Jul 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Les nouvelles technologies numériques : une chance pour Hollywood ?**

Nathalie Dupont, ULCO

(publié dans la revue *revue CIRCAV* -Cahiers Interdisciplinaires de la Recherche en Communication Audiovisuelle-, n°22, coordonné par Patrick Louguet et Fabien Maheu, novembre 2011)

Des années 1970 aux années 2000, les studios hollywoodiens ont connu un fonctionnement assez stable et économiquement viable en se basant sur un modèle quasi-immuable : la production de blockbusters destinés à un public jeune avec une campagne de marketing spécialement conçue pour ces spectateurs. L'ensemble était ensuite exporté, généralement avec succès, avant d'être exploité sur les marchés annexes (cassettes vidéo, droits pour la télévision, etc) appelés *ancillary markets*. Tout semblait donc aller pour le mieux à Hollywood lorsque ce mode de fonctionnement commença à montrer des signes d'essoufflement vers le milieu des années 2000. L'article va montrer que l'arrivée du numérique et l'ensemble des possibilités offertes par ce nouveau support sont venus perturber les règles du jeu hollywoodien. Conscients du changement qui s'amorçait et d'une éventuelle menace, les studios ne sont pas restés inactifs et ont alors commencé à s'y adapter.

### **Un mode de fonctionnement qui a montré des signes de fatigue**

Chaque année, la MPAA (Motion Picture Association of America) publie des rapports soulignant la bonne santé du box office hollywoodien. Cependant, depuis quelques années, des voix discordantes se sont fait entendre sur le sujet. Ainsi, le bilan de 2005, jugé 'globalement positif' par la MPAA, avait été nuancé dans des journaux ou magazines américains<sup>1</sup>. La publication fin 2007 d'une étude intitulée *Do Movies Make Money ?* marqua également les esprits par son ton pessimiste<sup>2</sup>. En fait, l'analyse de ces rapports révèle des difficultés (passées sous silence). Par exemple en 2008, le box office était certes au-dessus des 9 milliards de dollars, mais il ne progressait plus vraiment depuis 2002 (lorsqu'il avait atteint 9,1 milliards de

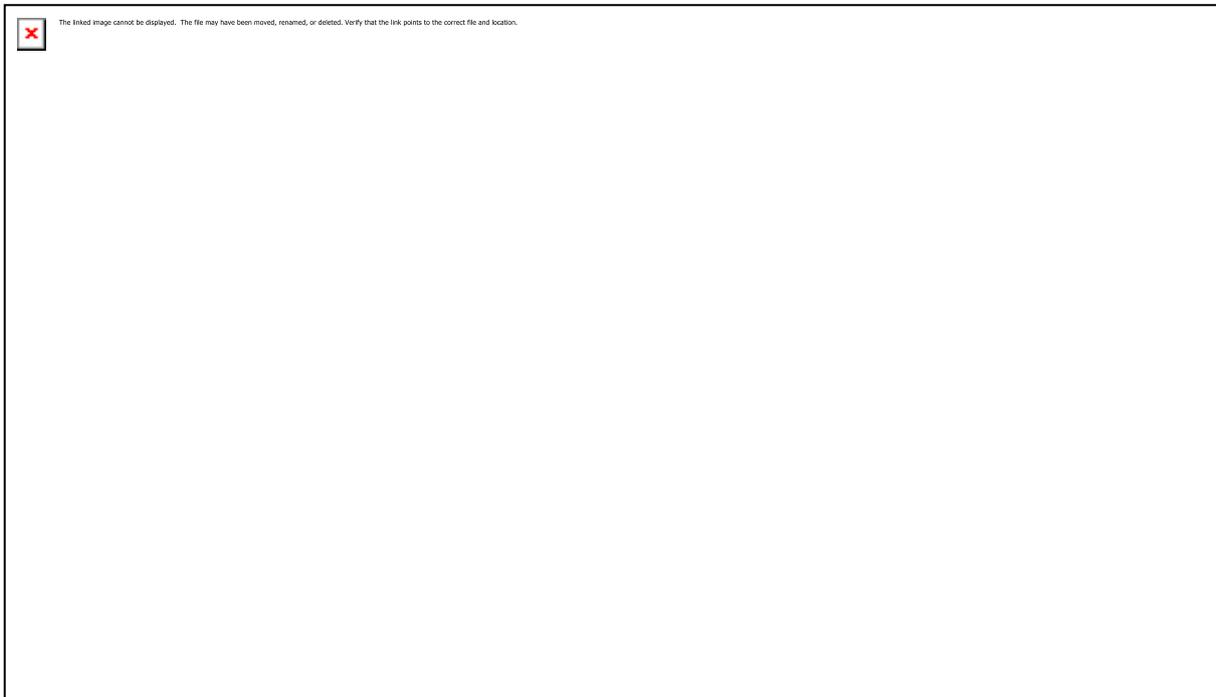
---

<sup>1</sup> A titre d'exemple : John Horn, « 'Kong' is King, but a Realm in Decline », [www.latimes.com/news/local/la-et-kong](http://www.latimes.com/news/local/la-et-kong), 19 décembre 2005, consulté le 20 décembre 2005 ou encore Anne Donahue, « A Box Office Apocalypse ? », *Premiere*, volume 19, n° 5, février 2006, pp.46-50.

<sup>2</sup> Jeff Giles, « This just in : Movies don't make Money », [www.variety.com](http://www.variety.com), 13 novembre 2007, consulté le 27 janvier 2008.

dollars) tandis que les entrées sur le territoire américain avaient fortement baissé entre 2002 et 2005, sans parvenir ensuite à remonter. Ce relatif maintien du box office par rapport aux entrées était juste dû à l'augmentation du prix des places (dans un marché où les cinémas avaient été modernisés).

La préférence donnée aux blockbusters<sup>3</sup> avait aussi conduit à une forte augmentation des coûts de production<sup>4</sup>. Cette augmentation pouvait ne pas inquiéter les studios et les actionnaires de leurs compagnies-mères (Time, Sony, Viacom, News Corp., etc) lorsque le box office était en hausse assez constante jusqu'au début des années 2000, mais cela s'est ensuite avéré plus problématique. Le graphique suivant montre en effet que le box office moyen par film ne permettait pas toujours de couvrir son coût moyen de production:



[www.mpa.org](http://www.mpa.org), *2007 Theatrical Market Statistics* , consulté le 15 mai 2008

A cette perspective peu rassurante pour le marché américain s'ajoutait un contexte mondial peu réjouissant.

---

<sup>3</sup> Ces blockbusters attirent le maximum de public en un laps de temps le plus court possible, générant ainsi un bouche-à-oreille positif qui permet aux studios d'accroître leur part de marché et de satisfaire les actionnaires des conglomérats dont ils font partie.

<sup>4</sup> En 2007, le coût moyen de production par film atteignait 106,6 millions de dollars pour les grands studios (Paramount Pictures, Sony Pictures Entertainment Inc., Twentieth Century Fox Corporation, NBC Universal, Walt Disney Studios Motion Pictures et Warner Bros. Entertainment Inc.) (contre 78,2 millions de dollars en 2002). Source : <http://www.mpa.org>. Lors de la rédaction de cet article, la MPAA n'avait toujours pas publié de chiffres concernant cette rubrique pour 2008 et 2009.

Les studios savent depuis longtemps qu'ils peuvent amortir leurs échecs nationaux à l'étranger, ce qui a accru leur présence sur les écrans étrangers (en 2009, pour l'ensemble de l'Europe, la part de marché des films américains était estimée à 67,1%<sup>5</sup>). Cependant, vers le milieu des années 2000, les entrées mondiales, souvent favorables au cinéma américain, stagnèrent ou baissèrent, en particulier en Europe ou au Japon (qui sont des marchés importants pour les films américains).

Cela n'était pas de bon augure pour Hollywood au moment où de nouveaux marchés ne s'avéraient pas encore prometteurs. Ainsi la Chine ne s'ouvrait pas autant aux films américains qu'Hollywood l'avait espéré tandis que le potentiel de l'Europe de l'Est était limité en raison de son sous-équipement en salles de cinéma.

La situation n'était certes pas catastrophique pour les studios américains, mais son mode de fonctionnement traditionnel montrait des signes d'essoufflement dont le numérique était en partie responsable.

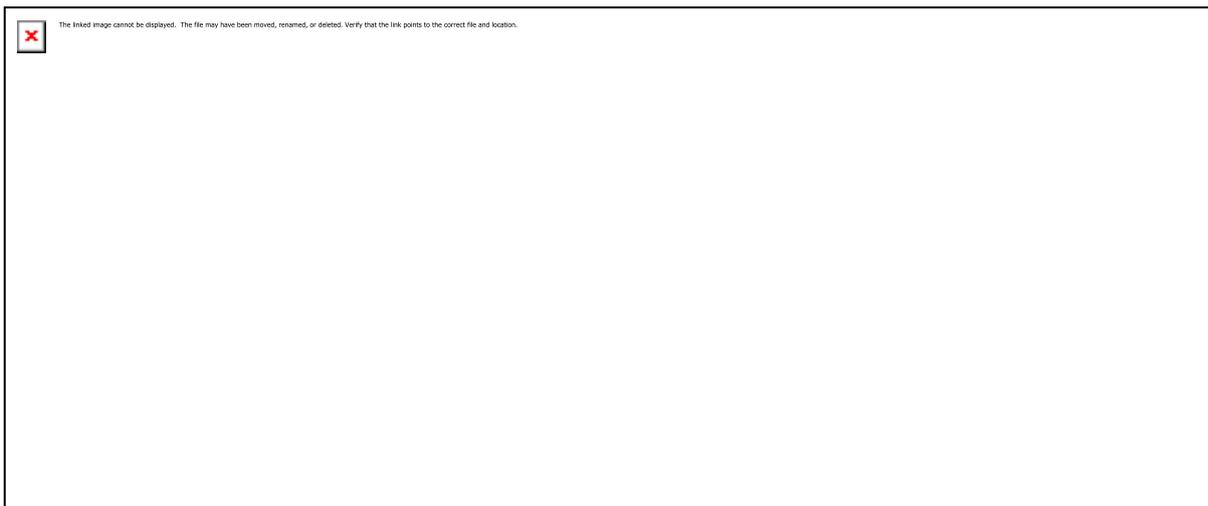
### **Le numérique fut d'abord un problème pour Hollywood**

Le numérique commença par modifier la structure du public. En effet, depuis les années 1970, les adolescents américains étaient devenus un public essentiel pour Hollywood puisque la tranche d'âge des 12-24 ans, et plus particulièrement celle des 12-20 ans, était celle qui se rendait le plus souvent au cinéma, assurant ainsi le succès de la plupart des blockbusters. Cependant, les années 2000 ont montré un début de changement dans ce 'cœur de cible' :

- la fréquentation des salles par le jeune public américain, déjà en baisse dans les années 1980 et au début des années 1990, s'est à nouveau mise à donner des signes de faiblesse tandis que celle d'un public plus âgé augmentait doucement (mais sans parvenir à contrebalancer la baisse du public cible) :

---

<sup>5</sup> <http://www.obs.coe.int>, *Focus 2010*, p.19, consulté le 28 juin 2010.



<http://www.mppa.org>, *2006 Movie Attendance Study*, p.18, consulté le 6 juillet 2008 et *2007 Movie Attendance Study*, p.8, consulté le 15 mai 2008.

- Il y eut aussi le succès de certains films dont le public américain (mais aussi étranger) allait bien au-delà de la tranche d'âge des 12-24 ans. Cela fut par exemple le cas pour *Spider-Man* (Sam Raimi, 2002) qui toucha un public couvrant les quatre catégories (hommes, femmes, spectateurs âgés de moins de 25 ans, spectateurs âgés de plus de 25 ans) utilisées par les professionnels pour classer les spectateurs et que tout producteur rêve de séduire <sup>6</sup>.

A ces modifications s'est ajouté une baisse ou une stagnation du nombre de spectateurs (dont les technologies numériques sont en partie responsables) :

- les personnes de 50 ans et plus vont certes plus souvent au cinéma, mais à condition d'y trouver les films qui les intéressent, sinon ce public préfère rester à la maison pour y regarder le film qui lui plait en DVD (et sans voisin bruyant).

- l'arrivée du haut débit dans les foyers a nettement amélioré les performances de téléchargement d'un film par Internet. Les possibilités de divertissement (légal ou pas) ainsi offertes à la maison ont donc été démultipliées et sont une autre raison expliquant la désaffection d'une partie du public pour les salles de cinéma.

- Les technologies numériques offrent aussi la possibilité de voir des films chez soi sur un grand écran, en haute définition et à un coût relativement bas. Or, si la crise économique mondiale commencée en 2007 s'installait durablement, cette tendance pourrait perdurer. Rester chez soi et profiter de son 'home cinema' toujours plus

performant pour regarder des films deviendrait une solution pérenne moins coûteuse qu'un déplacement au cinéma (surtout s'il s'agit d'un déplacement en famille.)

- Le numérique et la toile mondiale qui en est issue ont commencé à concurrencer le cinéma auprès de ces 12-24 ans sur lesquels s'appuyaient traditionnellement les studios. Ces jeunes utilisent beaucoup Internet et aiment particulièrement discuter sur les forums où interactivité peut rimer avec convivialité. Pour Hollywood, cela signifie qu'en termes d'heures de loisirs 'consommées', les jeunes passent souvent plus de temps sur Internet que dans les salles de cinéma où les possibilités d'interactivité sont limitées. Une enquête Nielsen révélait ainsi qu'en 2008 les 12-24 ans avaient passé en moyenne 13 heures et 15 minutes à surfer sur Internet<sup>7</sup>.

Le numérique et ses technologies sont non seulement responsables d'une modification du public, mais aussi d'une perte de bénéfices pour Hollywood. En effet, grâce aux différents appareils numériques portables, le nombre de films 'piratés' a considérablement augmenté. Un film est ainsi rapidement disponible soit sous forme 'piratée' en DVD, soit par téléchargement illégal sur Internet. Le fichier du long-métrage circule ensuite sur la 'toile numérique' après sa sortie aux U.S.A. ou le jour de sa sortie (voire avant sa sortie grâce à la complicité de techniciens de la post-production comme pour *X-Men Origins: Wolverine*, Gavin Hood, 2009). Un rapport commandé par la MPAA estimait qu'en 2005 le piratage numérique mondial avait coûté 6,1 milliards de dollars aux principaux studios hollywoodiens (3,8 millions sous forme de cassettes vidéo et DVDs illégaux, et 2,3 milliards sous forme de téléchargements illégaux<sup>8</sup>). Ce rapport désignait aussi les jeunes, et plus particulièrement les garçons, comme étant les principaux coupables de cette piraterie : « The typical pirate is age 16-24 and male. 44 percent of MPA company losses in the U.S. are attributable to college students »<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> Jeff Alexander, « Industry Speak », *Premiere*, volume 15, n° 11, juillet 2003, p.33.

<sup>7</sup> "The Nielsen Company, « How Teens use Media »,

[http://blog.nielsen.com/nielsenwire/reports/nielsen\\_howteensusemedia\\_june09.pdf](http://blog.nielsen.com/nielsenwire/reports/nielsen_howteensusemedia_june09.pdf), consulté le 15 décembre 2009. Une autre enquête menée en 2007 par la Bell State University révélait que les 18-24 ans passaient 1 heure et 7 minutes par jour à surfer sur le Web et 20 minutes à envoyer des emails. Center for Media Design, « High School Media Too: a School Day in the Lives of fifteen Teenagers », Bell State University,

[http://www.issuelab.org/research/high\\_school\\_media\\_too\\_a\\_school\\_day\\_in\\_the\\_lives\\_of\\_fifteen\\_teen\\_agers](http://www.issuelab.org/research/high_school_media_too_a_school_day_in_the_lives_of_fifteen_teen_agers), consulté le 15 décembre 2009.

<sup>8</sup> Patrick Z McGavin, « Distributors in no Mood for Love », *Screen International*, n°1505, 17 juin 2005, p.5. Certains ont jugé les chiffres exagérés.

<sup>9</sup> L.E.K, « the Cost of Movie Piracy », p.4, <http://www.mpa.org>, consulté le 20 juillet 2006.

Les studios, essentiellement à travers la MPAA, ont fait de la lutte contre le piratage un de leurs objectifs prioritaires. Les sorties mondiales de blockbusters permettent d'empêcher les pirates de vendre des copies illégales dans de nombreux pays où un public 'en attente' aurait été prêt à en acheter. Sur un plan purement technique, les DVDs sont protégés afin d'empêcher toute duplication, mais ces protections sont illusoires car des programmes permettant de les contourner sont rapidement disponibles sur Internet. Néanmoins, toute personne prise à vendre ou échanger des films ainsi copiés peut être sanctionnée (en 2007 le site de la MPAA affichait un compteur indiquant que dans le monde entier, 81 millions de copies illégales de DVDs avaient été saisies par diverses polices nationales). En 2005, la MPAA avait aussi lancé une campagne d'affichage et de courts-métrages contre le piratage (notamment visibles sur les DVDs achetés dans le commerce) ainsi que des plaintes pouvant conduire ceux et celles arrêtés à payer une amende de près de 150 000 dollars<sup>10</sup>. Lors de la rédaction de cet article, le site de la MPAA donnait aussi des informations sur les lois interdisant le piratage et invitait toute personne témoin d'un acte de piratage à le signaler<sup>11</sup>.

Les studios hollywoodiens ont également insisté pour que soient condamnés et fermés les sites (tel Napster) permettant l'échange de fichiers vidéo selon le procédé appelé P2P (Peer-to-Peer). Cependant, en dépit des actions menées par la police américaine et différentes polices nationales (y compris la police chinoise), la lutte semble longue et difficile, comme en témoigne le cas de l'Espagne où l'on a enregistré plus de 500 millions de téléchargements illégaux de films en 2009<sup>12</sup>.

### **Le numérique peut-il être une chance pour Hollywood ?**

Le numérique n'est pas la première difficulté à laquelle se sont heurtés les studios, et ces derniers, conscients du danger qui les menaçait, s'y sont adaptés, l'intégrant notamment lors des différentes étapes de la production d'un film.

Les effets spéciaux ont ainsi fait de grands progrès et les spectateurs mondiaux furent nombreux à aller voir l'ennemi impitoyable du *Terminator 2 : Judgment Day* (James Cameron, 1991) ou les dinosaures de *Jurassic Park* (Steven Spielberg,

---

<sup>10</sup> John Hazelton, « Pirates Pinched », *Screen International*, n° 1491, 4 mars 2005, p.3.

<sup>11</sup> <http://www.mpaa.org/contentprotection/report-piracy>, consulté le 6 juillet 2010.

<sup>12</sup> Chris Evans, « Buying Movies Today », *Screen International*, n° 1723, Mai 2010, p.32.

1993) qui auraient été bien moins réalistes sans l'aide du numérique<sup>13</sup>. De nos jours rares sont les films qui n'incluent pas de séquences présentant des trucages numériques ajoutés en post-production ; lors de cette étape, le numérique est aussi omniprésent, notamment pour le montage de la bande son et celui des images.

Les tournages ont également été modifiés par le numérique. Certes, les tournages dits 'tout numériques' ne sont pour l'instant pas l'écrasante majorité car il n'y a pas de politique généralisée d'adoption de caméras numériques. Cependant, ces dernières ont commencé à remplacer la traditionnelle bobine de film 35 mm argentique. George Lucas a ainsi tourné les deux derniers épisodes de la trilogie *Star Wars* (*Star Wars : Episod II- Attack of the Clones*, 2002 et *Star Wars : Episod III- Revenge of the Sith*, 2005) avec ces caméras et James Cameron utilisa des caméras numérique 3D pour tourner *Avatar* (2009). Par ailleurs, le parc américain et mondial de salles de cinéma s'équipant de plus en plus en numérique, nul doute que tourner en utilisant des caméras numériques va devenir la norme.

Pour les studios, le numérique a également permis la renaissance de l'image en trois dimensions. On peut ainsi citer les sorties de *Journey to the Center of the Earth* (Eric Brevig, 2008), *Ice Age : Dawn of the Dinosaurs* (Carlos Saldanha & Mike Thurmeier, 2009), *Up* (Pete Docter & Bob Peterson, 2009), *How to Train your Dragon* (Dean DeBlois & Chris Sanders, 2010), *Alice in Wonderland* (Tim Burton, 2010), *Shrek Forever After* (Mike Mitchell, 2010), *Toy Story 3* (Lee Unkrich, 2010). Il y eut aussi celle d'*Avatar* dont l'importante sortie en 3D<sup>14</sup> en décembre 2009 a marqué les esprits.

Ce nouvel enthousiasme pour la 3D est dû avant tout à un box office traduisant un engouement du public pour ce type de spectacle cinématographique. Lors de la sortie d'un film, les copies en 3D sont généralement moins nombreuses que celles en 2D (argentiques ou numériques), mais génèrent un box office supérieur aux autres (en raison de l'intérêt suscité, mais aussi d'un prix des places plus élevé) : les copies en 3D d'*Avatar* générèrent 77 % de son box office mondial, celles d'*Alice in Wonderland* 70% et celles d'*How To Train your Dragon* 67%<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> Cependant, en raison de l'exigence du jeune public à qui ces images étaient destinées, les studios se sont lancés dans une course aux effets numériques qui a contribué à renchérir les coûts de production.

<sup>14</sup> Sur plus de 15 000 copies distribuées à travers le monde, 5000 étaient pour la 3D. Jeremy Kay, « *Avatar* Bounty is out of this World », *Screen International*, n°1717, 22 janvier 2010, p.7.

<sup>15</sup> Anthony D'Allessandro, « *Catching up with 3D* », *Screen International*, n° 1724, juin 2010, p.24.

Dans un monde où la compétition est de plus en plus rude entre les salles de cinéma et tout ce que l'on peut voir à domicile, la 3D attire donc les spectateurs dans les salles de cinéma et permet aux studios d'avoir à nouveau un léger avantage. L'offre de 2009 en 3D se traduit donc aux USA par un box office 3D en hausse, passant de 1% du box office total en 2006 à 11% en 2009 (soit 10,6 milliards de dollars)<sup>16</sup>. Le développement rapide de la télévision en 3D pourrait néanmoins réduire cet avantage à néant, mais les studios disposent peut-être d'une réplique avec la 4D (sièges mouvants, sensation de légère bruine, etc) dont on peut avoir un avant-goût à Universal City à Los Angeles avec l'attraction *Shrek 4D* ou encore au Futuroscope de Poitiers avec *Arthur, l'aventure 4D*.

Les studios ont aussi profité du développement du numérique pour l'utiliser à des fins de publicité. A l'heure où la sortie des grosses productions est maintenant mondiale (selon un procédé appelé *day-and-date*), Internet permet d'orchestrer une campagne mondiale de marketing (la sortie du 3<sup>ème</sup> opus de la saga *Twilight* en est un exemple) et de la diffuser bien plus rapidement qu'avant. La toile numérique permet aussi de faire du marketing viral (par exemple en permettant de télécharger des bandes-annonces sur son téléphone portable et de les diffuser ensuite auprès de ses amis) et c'est le lieu rêvé pour toucher le 'cœur de cible' des 12-24 ans (cela s'appelle du *niche marketing*) que les médias traditionnels n'intéressent plus vraiment. Depuis peu, les réseaux sociaux numériques peuvent aussi être utilisés pour faire du marketing cinématographique. C'est ce qu'a fait Warner Bros. pour le lancement d'*Inception* (Christopher Nolan, 2010) au Royaume-Uni en mettant, sur la page Facebook du film, des indices qui permettent de découvrir un personnage et de gagner des places pour la première mondiale du film<sup>17</sup>.

Le numérique, par l'intermédiaire d'Internet, facilite également les campagnes de promotion dès la phase de tournage. Ainsi, en 2007, les fans d'*Indiana Jones* purent suivre en direct les différentes étapes de la production d'*Indiana Jones and the Kingdom of the Crystal Skull* (Steven Spielberg, 2008) et découvrir le retour de Karen Allen au détour d'un enregistrement diffusé lors du *Comic-Con 2007* à San Diego (et ensuite téléchargeable sur le site officiel du film). Les fans de James Cameron ont pu suivre les différentes étapes du tournage d'*Avatar* sur le site qui lui était dédié. Les

---

<sup>16</sup> « 2009 Theatrical Market Statistics », p.5, <http://www.mpa.org>, consulté le 13 juillet 2010.

<sup>17</sup> Sam Radclyffe, « Warner Bros challenges Fans to find The Extractor », [www.screendaily.com](http://www.screendaily.com), 1 juillet 2010, consulté le 2 juillet 2010.

informations y étaient savamment distillées afin d'entretenir le suspens et l'intérêt pour ce qui allait devenir un 'phénomène 'cinématographique' d'immersion en 3D sur Pandora.

Les studios aiment ce marketing 'numérique' qui leur permet une interactivité beaucoup plus grande avec les futurs spectateurs. Ce type de marketing revient aussi moins cher qu'une campagne classique dont les coûts sont devenus prohibitifs (en 2007, le coût moyen de marketing pour un film produit par les Majors était de 35,9 millions de dollars, mais par exemple la campagne d'*Avatar* aurait atteint les 150 millions de dollars<sup>18</sup>).

Les principaux studios ont donc ajouté le marketing numérique à leurs campagnes de lancement, dépensant pour Internet une moyenne de 4,1% de leur budget marketing en 2009 (contre 1,3% en 2001)<sup>19</sup>.

Les nouvelles technologies numériques permettent aussi aux studios d'économiser de l'argent lors de la distribution d'un film. En effet, le coût annuel de développement et de distribution d'une copie 35mm argentique peut aller de 1500 à 3 500 dollars, or le passage au numérique (en transmettant le fichier d'un film par satellite ou fibre optique) permet de réduire ce coût à environ 200 dollars, ce qui représentait une économie d'un milliard de dollars par an en 2008<sup>20</sup>.

Les studios hollywoodiens savent néanmoins que le succès du passage et de la distribution de leurs copies de films en numérique et en 3D dépend aussi de la conversion des salles de cinéma<sup>21</sup>.

Disney, Fox, Paramount, Sony Pictures Entertainment, Universal et Warner Bros. facilitèrent cette transition de l'argentique au numérique lorsqu'ils adoptèrent un standard unique sous l'égide du DCI (Digital Cinema Initiatives) créé en mars 2002<sup>22</sup>. Afin d'aider le mouvement de conversion, les grandes chaînes de cinémas

---

<sup>18</sup> <http://www.mpa.org> et Mike Goodridge, « Avatar », *Screen International*, n°1714, 18 décembre 2009, p.20.

<sup>19</sup> <http://www.mpa.org> & Robert Marich, « Word-of-Mouse Marketing », *Screen International*, n°724, juin 2010, p.45.

<sup>20</sup> <http://www.natoonline.org>, Michael Gubbins, « Diversity Test for a digital Age », *Screen International*, n°1503, 3 juin 2005, p.5 & Juliana Koranteng, « Projecting Confidence », *The Hollywood Reporter* (Weekly International Edition), 20-26 juin 2006, p.20.

<sup>21</sup> Un manque d'équipement peut freiner le développement de films en 3D et gêner leur sortie. Ainsi *Journey to the Center of the Earth 3D*, tourné en trois dimensions, devait initialement sortir sur un nombre plus élevé d'écrans pour la 3D, mais son distributeur Warner Bros. dut enlever '3D' du titre initial et revoir sa campagne de marketing afin que les spectateurs comprennent qu'ils pouvaient aussi voir une copie du film en 2D. John Horn, « Hollywood's 3-D kick Hits a Bump », [www.latimes.com](http://www.latimes.com), 10 juillet 2008, consulté le 11 juillet 2008.

<sup>22</sup> <http://www.dcmovies.com>, consulté le 5 juin 2010.

(notamment Regal, AMC et Cinemark) ont aussi obtenu des studios (qui dominent le marché de la distribution) le versement aux exploitants ou aux sociétés qui les équipent d'une somme forfaitaire (appelée Virtual Print Fee) d'environ 800 dollars par écran. Pour équiper une salle en numérique, il faut actuellement déboursier entre 60 000 et 100 000 dollars<sup>23</sup> pour une 'durée de vie' d'environ cinq à sept ans pour un projecteur numérique. Cette durée paraît faible lorsqu'on la compare aux dizaines d'années d'un projecteur classique (aux pièces détachées assez peu coûteuses) et à une technologie argentique qui a un siècle d'expérience derrière elle. Cela explique la réticence des exploitants pour une technologie qui doit être souvent mise à jour (même si le numérique leur permet d'augmenter le prix des places). A cela, il leur faut ensuite ajouter de 26 000 à 30 000 dollars s'ils veulent pouvoir diffuser des films en 3D<sup>24</sup>, quel que soit le format (Dolby digital Cinema, Imax 3D, RealD). La contribution des studios est donc assez minime au regard du coût, néanmoins le nombre d'écrans équipés pour la projection en numérique s'est mis à augmenter aux U.S.A.: ils étaient 85 à la fin de 2004, 5659 en 2008 et 7736 (dont 3548 en 3D) en 2009 (soit un peu moins de 20% des écrans américains)<sup>25</sup>.

Les studios espèrent que tous les exploitants finiront par voir les avantages à tirer du numérique, qui peut notamment leur permettre de transformer leurs cinémas en lieux de divertissements multifonctionnels où diffuser certains événements sportifs comme des matchs de basket ou de football américain. En Europe, certains matchs de la coupe du monde de football de 2010 ont ainsi été retransmis dans des salles de cinéma équipées pour le numérique telles celles de Gaumont Pathé en France (qui offraient même la possibilité de voir les matchs en 3D).

Un projecteur numérique peut aussi être relié à d'autres sources, transformant alors les salles équipées en immense terrain de jeux vidéo à plusieurs consoles, ce qui peut intéresser le jeune public.

Les cinémas 'numériques' deviennent aussi des lieux de spectacles retransmis en direct, et par exemple les circuits Gaumont Pathé offrent aux spectateurs français la possibilité de voir chaque année la nouvelle saison du Metropolitan Opera de New York en direct et en haute définition<sup>26</sup>. Ces cinémas verront alors peut-être revenir

---

<sup>23</sup> Anthony D'Allessandro, « Catching up with 3D », *Screen International*, n° 1724, juin 2010, p.24.

<sup>24</sup> *Ibidem*

<sup>25</sup> « 2009 Theatrical Market Statistics », <http://www.mppa.org>, consulté le 8 juillet 2010.

<sup>26</sup> <http://www.cinemasgaumontpathe.com/offres/metropolitan-opera-saison-2010-2011.html>, consulté le 8 juillet 2010.

vers eux un public qui ne s'y était pas rendu depuis longtemps, mais qui, séduit par un concert en haute définition, se laissera aussi séduire par un film visible en numérique.

Les nouvelles technologies numériques offrent aussi aux exploitants la possibilité de d'augmenter le chiffre d'affaires de leur cinéma en les remplissant dès 8 ou 9 heures du matin avec, par exemple, la retransmission en direct par satellite d'une réunion d'un siège social vers l'ensemble de ses salariés à travers le monde (avec présentation Powerpoint sur écran géant). Cela peut aussi être la retransmission matinale, en raison du décalage horaire, d'un match ou d'événements sportifs tels les jeux olympiques en Chine.

Pour les exploitants, les technologies du numérique ouvrent donc un nouveau champ d'activités qui assurent une plus grande viabilité de leur cinéma et rassurent les studios, ces derniers ayant toujours besoin d'un très grand nombre d'écrans pour montrer leurs blockbusters<sup>27</sup>.

Enfin, les technologies numériques ont aussi offert à Hollywood de nouvelles façons d'exploiter leurs films après leur sortie en salle.

Il y a par exemple les consoles de jeu. Au début de l'année 2008, Warner Bros. et Paramount signèrent des accords de partenariat avec Xbox, la filiale de jeu de Microsoft, qui, en décembre 2007, avait lancé un service de téléchargement de films pour sa console Xbox 360. En 2008, la société Internet Netflix signait aussi un marché pour la Xbox 360 afin de fournir films et programmes télévisés par téléchargement depuis la console de jeu. Sony Pictures, Fox, MGM, Lions Gate, Warner Bros. et Disney signèrent un accord avec Sony Corp. permettant de télécharger des films par l'intermédiaire de la PlayStation 3 et de la console portable PSP pour l'été 2008<sup>28</sup>. La sortie de chaque nouvelle console est maintenant observée par les studios qui cherchent à s'y associer en raison des capacités de téléchargement offertes par ces matériels très prisés des jeunes.

Les DVDs sont un autre support dérivé du numérique dont la commercialisation à grande échelle à partir des années 1990 a fait baisser les prix, incitant alors

---

<sup>27</sup> Les studios tiennent à la sortie de leurs films en salle car de nombreuses ventes sur les *ancillary markets* (DVD, jeux vidéo, vente de droits aux télévision, etc) sont avant tout alimentées par le succès d'un film en salle.

<sup>28</sup> Jemima Kiss, « Paramount signs Xbox Film download Rental Deal », [www.guardian.co.uk](http://www.guardian.co.uk), 18 février 2008, consulté le 19 février 2008, Tim Mullaney & Michale White, « Netflix to distribute Films on Microsoft Xbox 360' » [www.bloomberg.com](http://www.bloomberg.com), 14 juillet 2008, consulté le 15 juillet 2008 & Rafat Ali,

beaucoup de foyers à s'équiper et renouveler leur filmothèque de cassettes VHS (dont les images leur semblaient de bien piètre qualité). Jusqu'en 2006, la vente de DVDs fut alors extrêmement rentable pour Hollywood, au point de devenir sa principale source de revenus devant l'exploitation des films en salles. En 2006, la vente et la location de DVDs aux USA avaient ainsi rapporté 20,2 milliards de dollars contre 9,14 milliards pour les entrées en salle<sup>29</sup>. Les profits baissèrent ensuite, pour retomber en 2009 à 16,4 milliards de dollars, mais grâce aux grands écrans TV, les studios continuent à tirer profit des DVDs, ces derniers leur rapportant notamment 60% des revenus totaux générés par un film. Les studios se sont aussi engagés dans l'étape suivante de la vie des DVDs, le Blue Ray. Après des débuts hésitants liés à l'existence de deux formats (le HD-DVD et le Blu-Ray), l'adoption du Blue-Ray comme format commun par tous les studios au début de 2008 permit aux ventes de passer de 0,3 milliards de dollars en 2007 à 1,5 milliard de dollars en 2009<sup>30</sup>. Néanmoins, ces ventes pourraient stagner car, en raison de la crise économique actuelle, les consommateurs pourraient remettre à une date ultérieure le renouvellement de leurs équipements audiovisuels.

Grâce au numérique, les studios disposent également de la vidéo à la demande (Video on Demand, VoD), qui donne accès à un marché immédiatement mondial en raison de l'extension d'Internet. Ainsi en 2009, pour un prix moyen de 3,99 dollars le téléchargement à louer et environ 13,99 à garder, la VoD avait rapporté 2,9 milliards de dollars à travers le monde (dont la moitié venait des USA), et l'on attendait un chiffre d'affaires de 5,3 milliards de dollars pour 2012<sup>31</sup>. Les studios furent d'abord hésitants, croyant, à tort, que la taille réduite des écrans (d'ordinateurs ou de téléphones) et une faible qualité sonore décourageraient les clients de télécharger des films<sup>32</sup>. Mais, face à une baisse des profits en salle et sur le marché des DVDs, et confrontés au triste exemple de l'industrie du disque que les nouvelles technologies numériques avaient conduite au bord du gouffre, les studios signèrent différents accords avec de nombreux fournisseurs de VoD tandis que leurs

---

« Sony's PS3 & PSP Movie Service Launching », [www.washingtonpost.com](http://www.washingtonpost.com), 15 juillet 2008, consulté le 16 juillet 2008.

<sup>29</sup> <http://www.dvdinformation.com>, consulté le 9 juillet 2010 et « 2009 Theatrical Market Statistics », <http://www.mppa.org>, consulté le 8 juillet 2010.

<sup>30</sup> <http://www.dvdinformation.com>, consulté le 9 juillet 2010.

<sup>31</sup> Robert Marich, « Chasing the VoD Tail », *Screen International*, n°1721, mars 2010, p.56.

<sup>32</sup> Cela n'est pas sans rappeler certaines remarques disant, au début du 20<sup>ème</sup> siècle, que le public ne supporterait jamais de visionner un film de plus de 10 minutes. Les faits ont rapidement prouvé le contraire, surtout chez les jeunes !

compagnies-mères se lançaient aussi dans l'aventure en achetant des fournisseurs. Le marché est pour l'instant en plein développement, comme en témoignent presque chaque mois les annonces d'accord entre un studio hollywoodien et un fournisseur d'accès à Internet.

## **Conclusion**

L'arrivée du numérique représente un défi pour les studios hollywoodien et les compagnies qui les possèdent, un défi qui a commencé à modifier le paysage audiovisuel dans lequel opéraient les studios depuis trente ans. Néanmoins, les Majors ont commencé à réagir, en produisant par exemple des films en 3D, tandis que l'arrivée du numérique dans les salles avec une offre appropriée de films a également permis au box office américain d'augmenter de 10,1% pour atteindre 10,6 milliards de dollars en 2009. Cela traduit bien l'intérêt des spectateurs qui furent 5,5% de plus qu'en 2008 à se rendre dans les salles nord américaines (on observe aussi ces tendances dans le reste du monde)<sup>33</sup>.

Les studios ont donc peu à peu intégré les nouvelles technologies numériques à leur système de fonctionnement, ce qui leur a permis de garder le contrôle de leur produit. En effet, les groupes comme AOL, Apple, Netflix ou Orange ont certes la technologie, mais cette dernière ne peut fournir ce qui est essentiel à leur fonctionnement et pour le consommateur, c'est-à-dire le film ou la bibliothèque cinématographique contrôlés par les studios, ces derniers pouvant ainsi dicter leurs propres termes aux fournisseurs en ligne.

En fait, l'arrivée des nouvelles technologies numériques et les changements qu'elles provoquent vont probablement avoir le même impact que l'apparition du son, de l'image en couleur, de la concurrence de la télévision puis de la vidéo, autant de révolutions techniques auxquelles les studios se sont adaptés lorsqu'elles se sont avérées rentables. Au lieu de refuser le progrès, les studios hollywoodiens et leurs compagnies-mères vont donc adapter leurs activités traditionnelles et les accoler aux nouvelles technologies numériques afin de les absorber tout en en développant de nouveaux supports multimédias. Les nouvelles technologies numériques sont donc probablement une chance pour Hollywood ; elles vont permettre aux studios d'élargir

---

<sup>33</sup> « 2009 Theatrical Market Statistics », <http://www.mpa.org>, consulté le 6 juillet 2010.

leurs activités et de les poursuivre dans un monde globalisé où s'adapter aux changements est en fait synonyme de survie.