

Université de Montréal

**L'utopie numérique : discours et réalités sur la
numérisation des salles de cinéma illustrés par le cas de
l'entreprise *DigiScreen***

par

Ariane Parayre

Département d'histoire de l'art et d'études cinématographiques

Faculté des arts et sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures

en vue de l'obtention du grade de maîtrise

en études cinématographiques

Juillet 2011

© Ariane Parayre

2011

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :

L'utopie numérique : discours et réalités sur la numérisation des salles de cinéma illustrés
par le cas de l'entreprise *DigiScreen*

présenté par :
Ariane Parayre

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

Monsieur Germain Lacasse, président-rapporteur
Monsieur André Habib, directeur de recherche
Monsieur Richard Bégin, membre du jury

Résumé

Le présent mémoire se propose de démontrer l'impossible concrétisation du « mythe de la disruption numérique d'Hollywood » tel que décrit par Kira Kitsopanidou et, par extension, l'augmentation de la diversité cinématographique en salles due à l'arrivée de la technologie numérique. Ce mythe, qui entretient l'idée de la mort d'Hollywood, a été véhiculé par certains textes (dont plusieurs provenant des médias de masse) qui participent à ce que nous pourrions appeler, à la suite de Foucault, une véritable « formation discursive » concernant les technologies. Ainsi, le premier chapitre fera l'analyse des principaux écarts entre ce discours utopique et la réalité en s'appuyant sur les facteurs socio-économiques qui touchent le processus d'adoption des innovations, particulièrement ceux qui ont trait à la salle de cinéma. Deuxièmement, nous étudierons les réalités qui touchent l'implantation de la technologie numérique dans les salles. Avantageusement, elles expliquent aussi la lenteur de ce processus que le discours a qualifiée de retard. Le troisième chapitre permettra d'illustrer les concepts abordés précédemment grâce à l'étude du cas de l'entreprise *DigiScreen* qui souhaitait augmenter la diversité cinématographique en salles au Québec en proposant aux exploitants de l'équipement numérique à prix réduit. Elle constitue, en quelque sorte, l'incarnation de certains espoirs discursifs. Finalement, nous verrons l'héritage contemporain laissé par les tentatives de numérisation des salles au début du XXI^e siècle.

Mots-clés : distribution, numérique, salle, DigiScreen

Abstract

The goal of this thesis is to demonstrate the impossible realization of the "myth of Hollywood digital disruption" as described by Kira Kitsopanidou. This idea put simply suggests the enlargement of film diversity in theaters due to the advent of digital technology. This myth, which perpetuates the idea of Hollywood's death, was carried by several texts (especially those produced by mass media) and participate in what can be qualified, following Foucault, as a "discursive formation" revolving around technology. The first chapter will analyze the main differences between this utopic discourse and reality based on the socio-economic factors affecting the processes of innovation's implementation, particularly those related to the movie theaters. Secondly, we will consider the realities that affect the implementation of digital technology in movie theaters. Advantageously, these also explain the slowness of this process, a situation that was interpreted by the discourse as a delay. The third chapter will illustrate the concepts discussed in the previous chapters, using as a case study the example of DigiScreen, a company that wanted to increase film diversity in movie theaters by providing theatre owners with digital equipment at discounted prices. DigiScreen in some ways encapsulates the hopes generated by the digital utopia. Finally, we will look at different cases which draw a portrait of the digitization of theatres in the early years of the twenty-first century.

Keywords : distribution, digital, movie theatre, DigiScreen

Table des matières

INTRODUCTION – « <i>Le numérique détruira Hollywood...</i> »	2
1) Les composantes de la formation discursive	
2) La perspective latourienne	
3) Structure de l'analyse	
CHAPITRE I – CONSIDÉRATIONS SUR L'ADOPTION DES INNOVATIONS EN SALLES (LES PRINCIPAUX ÉCARTS DISCURSIFS)	14
1) Le faux retard	
2) Technique et socio-économie : les critères de l'adoption	
3) Révolutions radicales vs révolutions incrémentales	
4) Le temps du discours	
5) L'importance relative de la salle	
<i>Résumé et points importants</i>	
CHAPITRE II – « BIENTÔT À L’AFFICHE » OU L’ANATOMIE D’UNE RÉVOLUTION ANTICIPÉE	31
1) Le paiement des équipements numériques	
2) La standardisation du format	
3) Question de contenus	
4) L'inaction des distributeurs	
5) La notion de contrôle	
<i>Résumé et points importants</i>	

CHAPITRE III – LE CAS *DIGISCREEN* 48

- 1) Chronologie de l'entreprise et des événements connexes
- 2) À propos de *DigiScreen*
- 3) L'autopsie d'un l'échec
- 4) Post-mortem : petites leçons d'une tentative
Résumé et points importants

CONCLUSION – L'UTOPIE NUMÉRIQUE 72

- 1) L'utopie numérique : un métarécit du XXI^e siècle
- 2) *DigiScreen*, un cas unique?
- 3) De réels bénéficiaires
- 4) Ce qui revient à César...

BIBLIOGRAPHIE

ANNEXES

Annexe I : Liste des personnes interviewées

Annexe II : Parcours de Daniel Langlois

Annexe III : Lettre d'intention d'achat de *DigiScreen* par *Graniz Mondal Inc.*

Liste des tableaux

- Tableau I Nombre de films distribués aux États-Unis en fonction du type de distributeurs 1970-1979
- Tableau II Les fenêtres d'exploitation
- Tableau III Estimations des revenus mondiaux de l'exploitation cinématographique en billions de dollars, 1980-1992 (d'après *Goldman Sachs*)
- Tableau IV Comparaison des coûts d'exploitation du 35mm et du numérique

Liste des sigles

3D	Trois dimensions
DCI	Digital Cinema Initiatives
DCN	Digital Content Network
DLP	Digital Light Processing
DVD	Digital Versatile Disc ou Digital Video Disc
FCMM	Festival du nouveau cinéma et des nouveaux médias de Montréal
FFM	Festival des films du monde de Montréal
FIFA	Festival international des films sur l'art
FIFM	Festival international de films de Montréal
FNC	Festival du nouveau cinéma (anciennement le FCMM)
HD	Haute définition
MET	Metropolitan Opera
MPAA	Motion Picture Association of America
NATO	National Association of Theatre Owners
ONF	Office national du film du Canada
SODEC	Société de développement des entreprises culturelles
UKFC	UK Film Council
UQAM	Université du Québec à Montréal
VPF	Virtual Print Fee

Technology broadly conceived, along with its lesser sibling Science, is the central force on the modern world, more important to defining the patterns and problems of twentieth-century life than international conflict, national politics, the maldistribution of wealth, and differences of class and gender, because it is in some sense prior to all of these.

Wade Roush, cité par Merritt Roe Smith
Does Technology Drive History?
The Dilemma of Technological Determinism

... Et je pense qu'il faut détruire Hollywood

Guy Hennebelle
Les cinémas nationaux contre Hollywood
Avant-propos de 1975

Remerciements

La réalisation de ce mémoire a été rendue possible grâce à la participation financière du Ministère de l'éducation, des loisirs et du Sport du Québec (bourse de mobilité) ainsi que l'Office Québec-Amériques pour la jeunesse (programme PRAXIS).

L'auteure tient également à remercier :

André Habib

Professeur adjoint

Département d'histoire de l'art et d'études cinématographiques

Université de Montréal

Alexander J. Cohen

Professeur associé

Département d'études cinématographiques

Université de Californie à Berkeley

Olivier Asselin

Professeur agrégé

Département d'histoire de l'art et d'études cinématographiques

Université de Montréal

Mario Fortin

Président - Directeur général

Cinéma Beaubien

Paul Gagnon

Directeur des services à la clientèle

Vision Globale

Denis Héroux

Professeur invité

Département d'histoire de l'art et d'études cinématographiques
Université de Montréal

Mark Hooper

Président et chef de la direction

DigiScreen

Germain Lacasse

Professeur agrégé

Département d'histoire de l'art et d'études cinématographiques
Université de Montréal

Pierre Latour

Distributeur

Renaud Legoux

Professeur adjoint

Service de l'enseignement du marketing
HEC Montréal

Bernadette Payeur

Productrice

Association coopérative de productions audio-visuelles (ACPAV)

André Roy

Directeur – Développement des technologies
Vision Globale

Michel Savoy
Directeur général
Cinéma Cartier

Roland Smith
Propriétaire et programmeur
Cinéma du Parc

Jean-Claude Breton et Robert David
Faculté de théologie et de sciences des religions
Université de Montréal

Merci :

à Marie & François pour leur accueil,
à Suzanne et à tous les autres
pour leur support, leur patience et leur intérêt...

Et finalement à Francis
pour absolument tout!

Illustration retirée

*Celebrating the satellite delivery of Bounce at AMC 25 in New York City, executives from Miramax, Disney, Boeing, and AMC Theaters declare 35mm film obsolete. 2000.
Courtesy of Boeing Digital Cinema.*

Source : Belton, John. 2002. « Digital Cinema : A False Revolution ». *October*, n° 100 (Spring), p.98-114.

Introduction

« *Le numérique détruira Hollywood...* »

Of all the areas of moving image technology in which computers are playing an increasing role, its use for projection in cinemas has arguably generated the most controversy within industry circles, and its future is possibly the most difficult to predict.

Leo Enticknap
Moving Image Technology

En 1979, Jean-François Lyotard décrivait dans son ouvrage *La condition postmoderne, Rapport sur le savoir* ce qui caractérise le savoir post-moderne : « En simplifiant à l'extrême, on tient pour "postmoderne" l'incrédulité à l'égard des métarécits » (p. 7). Lyotard nomme métarécit la forme de légitimation du savoir caractéristique de la Modernité basée sur des consensus philosophiques, par exemple « la dialectique de l'Esprit, l'herméneutique du sens, l'émancipation du sujet raisonnable ou travailleur, le développement de la richesse » (Lyotard, 1979, p. 7). Est-ce possible que certains métarécits perdurent, bien après la fin de la Modernité, en cette époque qu'est la nôtre? Nous croyons que la révolution numérique nous permet d'affirmer la persistance actuelle de certains métarécits, plus précisément encore l'exemple que constitue la numérisation des salles de cinéma.

Mais tout d'abord, quel est-il? De quoi se compose la partie du métarécit numérique qui porte sur les salles de cinéma? Pierre Latour, directeur du développement chez *DigiScreen*, entreprise spécialisée dans la vente d'équipements numériques destinées aux salles de cinéma, déclarait en 2005 à propos de la numérisation des salles : « Je crois qu'il [le déblocage politique permettant au numérique de s'implanter dans les salles] va survenir en 2005 parce qu'il y a trop d'avantages liés au numérique pour que ça ne bouge pas » (Perron, p. 27). Cette affirmation est symptomatique des caractéristiques du récit consensuel entourant la numérisation des salles : l'imminence et l'inévitabilité d'une telle révolution.

D'autres éléments composent le récit entourant la numérisation des salles de cinéma. Dans son livre *Le déclin de l'empire hollywoodien* (2004), Hervé Fisher¹ termine sa réflexion par l'allégorie suivante :

Ce moment stratégique du basculement [changement technologique, passage de l'analogique au numérique] peut survenir très vite et avoir un effet d'entraînement rapide, qui prendra de vitesse le cartel hollywoodien, un mastodonte beaucoup moins rapide à manœuvrer que les réseaux indépendants de production et de distribution. Des goélettes peuvent virer à temps pour éviter l'iceberg aperçu tardivement. Mais le *Titanic*, malgré toute sa fière arrogance, son luxe et son succès, a fait naufrage. Un beau film hollywoodien qui s'annonce comme un très possible remake : le *Titanic 2* auquel Hollywood ne pensait pas, mais qui sera le film de sa fin (p. 165-166).

¹ « Il est co-fondateur et co-président (1985), avec Ginette Major, de La Cité des arts et des nouvelles technologies de Montréal: l'exposition Images du Futur, le Café Électronique (1995), la Compétition Internationale d'animation par ordinateur – Images du Futur (1986) et le Cybermonde (1995). Il a créé: en 1990 le Festival Télésience, dont il a été le directeur général jusqu'en 2002 et en 1993 le M.I.M. (Marché International du Multimédia. Il est co-fondateur et président de Science Pour Tous, (regroupement des organismes québécois de culture scientifique et technique) et de la Fédération Internationale des Associations de Multimédia (1997). Il a été élu titulaire de la chaire Daniel Langlois des technologies numériques et des beaux-arts à l'Université Concordia de Montréal, responsable de la conception d'un Médialab québécois, Hexagram, en consortium entre les universités Concordia et UQÀM (2000-2002). Il est actuellement professeur associé et directeur – fondateur de l'Observatoire international des nouveaux médias à l'UQÀM, chercheur à Hexagram. » (Hervé Fischer, <http://www.hervefischer.net/cv.php>)

Ainsi, sur plus de 160 pages, l'auteur tente de démontrer comment la technologie numérique marquera la fin de la domination hollywoodienne sur le cinéma mondial. Selon lui, le pouvoir d'Hollywood repose actuellement sur sa capacité financière à produire des copies de films 35mm, contrairement aux plus petits distributeurs pour qui les frais de tirage accaparent une bonne partie de leurs budgets. Le nombre de copies restreint que ces derniers peuvent produire limite leur pouvoir de distribution. Avec le numérique et plus précisément avec la disparition des frais de tirage, le pouvoir de l'*empire* va s'effriter puisque tous les distributeurs pourront produire un nombre élevé de copies de films à des coûts dérisoires. C'est ce qui causera, finalement, la perte d'Hollywood. Toujours selon Fischer, seuls les petits joueurs de l'industrie cinématographique (producteurs et exploitants qu'il compare aux goélettes dans la citation précédente) survivront à ce changement technologique grâce à leur capacité d'adaptation : la mort d'Hollywood grâce à l'arrivée de la technologie numérique a donc pour conséquence un regain de la diversité cinématographique.

Cette idée de la mort d'Hollywood est partagée par d'autres intervenants de l'industrie cinématographique dont Jason Berry, directeur photo et réalisateur, qui, dans son texte *Ignorance or Arrogance : What Hollywood has to Learn from the Extinction of the Incan Empire* (2003), compare la potentielle chute d'Hollywood à celle de l'empire inca. Dans son article *Projection numérique et stratégies d'innovation* (2008), Kira Kitsopanidou, professeure d'économie du cinéma à l'Institut de recherche sur le cinéma et l'audiovisuel rattaché à l'Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3, qualifie cette manière de voir la numérisation cinématographique des salles comme « le mythe de la disruption numérique d'Hollywood » (p. 88).

C'est dans ce contexte optimiste qu'est née l'entreprise montréalaise *DigiScreen*. Son fondateur, Daniel Langlois, espérait implanter un réseau de salles numériques dont les équipements seraient offerts à bas prix pour les exploitants; environ 35 000 \$ serait

nécessaire pour équiper une salle en HD numérique contre 425 000 \$ pour l'équipement respectant les critères des studios américains à l'époque (White, 2004, S.P.). Il souhaitait que ce nouveau réseau de salles profite essentiellement aux cinématographies indépendantes, aux films de répertoire et aux documentaires (idem). Bénéficiant d'une couverture médiatique importante lors du cinquième anniversaire de son complexe *Ex-Centris* à Montréal (alors voué à l'art cinématographique), il a fortement diffusé ses idées dans les journaux.

De son côté, suite à la publication de son livre, Hervé Fischer a fondé l'*Observatoire International du numérique de l'Université du Québec à Montréal* (UQAM). Cet organisme étudie la philosophie qui entoure la technologie numérique. Dans un texte tiré de son site Internet, Hervé Fisher décrit la démarche de son groupe et il conclut : « la philosophie du numérique ne se limite pas aux technologies. Elle prend en compte un facteur supplémentaire, et de loin le plus complexe : les comportements et les valeurs humaines en interaction avec des évolutions technologiques ». C'est aussi par l'étude de ces facteurs que nous voulons démontrer l'existence d'une utopie entourant la numérisation des salles de cinéma. Nous situons donc notre réflexion dans le même champ d'études que celui que souhaite examiner Fischer, bien que nos conclusions ne puissent s'harmoniser aux siennes.

Nous croyons que la persistance de cette utopie est en partie imputable à un manque de considération des aspects socio-économiques du processus de numérisation des salles au profit, entre autres, des aspects techniques². Afin de remédier en partie à cette situation,

² En effet, les ouvrages de nature technique sont nombreux. Citons au passage, parmi une exhaustive bibliographie, McKernan, Brian. 2005. *Digital cinema : the revolution in cinematography, postproduction, and distribution*. New York : McGraw-Hill. Ajoutons à ce propos la position de Duncan Petrie qui note dans son article *History and cinema technology* publié dans *The Oxford Guide to Film Studies* que la plupart des textes traitant des révolutions technologiques au cinéma se sont attardés à leur influence sur l'esthétique (1998, p. 239).

nous nous proposons d'analyser l'ensemble discursif entourant la numérisation des salles de cinéma par rapport à la réalité et ce, d'un point de vue à la fois social³ et économique, étant donné que la salle fait partie d'un ensemble de moyens de diffusion, qu'elle s'inscrit dans le contexte d'une industrie. Nous nous concentrerons prioritairement sur la situation des salles québécoises à travers l'étude de l'entreprise *DigiScreen*, ce qui nous permettra, ultérieurement, de dégager certaines tendances internationales.

Nous souhaitons cependant émettre immédiatement une mise en garde : nous ne ferons pas une étude de cas typique de l'entreprise de Daniel Langlois. D'abord, étant donné que l'entreprise a cessé ses activités pendant la réalisation du présent travail, il a été difficile d'obtenir à la fois des documents émanant de *DigiScreen* et des informations sur sa situation financière. De plus, nous considérons *DigiScreen* comme une incarnation concrète des espoirs optimistes placés dans la technologie numérique en salles. Nous analyserons donc davantage l'ensemble discursif autour de l'entreprise et ses répercussions plutôt que l'entreprise en tant que telle.

C'est ainsi que, pour développer notre réflexion, nous nous baserons sur deux pôles. Nous aurons recours à l'ensemble des énoncés optimistes entourant la numérisation des salles, particulièrement ceux produit autour de 2004, alors que les grands studios américains n'avaient pas encore établi de standard et que tous les espoirs fondés dans le cinéma numérique semblaient permis. Ensuite, nous nous appuierons sur les réalités entourant l'adoption des nouvelles technologies et, plus précisément, ceux découlant de la salle et du passage au numérique.

³ Andrew Tudor a constaté avec étonnement dans son article *Sociology and film* publié dans *The Oxford Guide to Film Studies*, le peu de place consacré à la sociologie en études cinématographiques. Il affirme que les études cinématographiques ont intérêt à s'intéresser aux théories sociologiques : « Film, after all, is more than celluloid. It is socially constructed within a three-cornered association between filmmakers, film spectators, and the films texts themselves, and at every point in that nexus of relationships we encounter negotiation and interaction involving active social beings and institutionalized social practices » (1998, p. 194).

Amorçons déjà notre analyse par la description des composantes de l'ensemble discursif dont il sera question.

Les composantes de la formation discursive

Le concept de formation discursive a été défini par Michel Foucault dans son livre *L'archéologie du savoir* (1969). Il écrit :

Dans le cas où entre les objets, les types d'énonciation, les concepts, les choix thématiques, on pourrait définir une régularité (un ordre, des corrélations, des positions et des fonctionnements, des transformations), on dira, par convention, qu'on a affaire à une *formation discursive*, - évitant ainsi des mots trop lourds de conditions et de conséquences, inadéquats d'ailleurs pour désigner une pareille dispersion, comme « science », ou « idéologie », ou « théorie », ou « domaine d'objectivité » (p. 53).

On pourrait dire qu'il existe bel et bien une formation discursive autour de la technologie numérique dans différents champs d'expertise, de la médecine au cinéma. Parmi celle-ci se distingue un sous-ensemble des textes, d'articles et d'entretiens qui présentent un optimisme marqué relativement à la numérisation des salles. Il constitue une preuve de la persistance du métarécit entourant la numérisation et sera l'objet d'analyse du présent mémoire.

La partie de la formation discursive sur laquelle reposera notre argumentaire est composée à la fois de textes et d'entretiens de longueur et de qualité variables, caractéristiques intrinsèques dont nous tiendrons compte en contextualisant leur production. Peu importe leurs particularités, il n'en demeure pas moins qu'ils offrent des témoignages

pertinents des réflexions entourant la numérisation des salles de cinéma à diverses étapes de l'adoption de cette nouvelle technologie.

Le mythe décrit par Kira Kitsopanidou est entretenu par une série d'articles parus dans les journaux entre 2000 et 2009⁴. À l'international, John Belton, professeur à la *Rutgers University* et spécialiste des impacts de la technologie numérique sur l'industrie cinématographique, décrit ainsi ce groupe de textes qui compose une partie de la formation discursive autour de l'arrivée du numérique :

The potential for a totally digital cinema—digital production, postproduction, distribution, and exhibition—caught the attention and imagination of the media. At the supposed turn of the millennium, the one-hundred-plus reign of celluloid was over; film was dead; digital was It. The *New York Times*, *Wall Street Journal*, *Los Angeles Times*, and several national news magazines heralded the dawning of the new digital age, proclaiming that it was no longer a matter of *whether* it would happen but *when*. One writer noted that the age of Edison was over—the phonograph had been replaced by the compact disc, and film by digital signals; all that remained was Edison's lightbulb. Strategically, it was the perfect moment to introduce the new technology, since the popular media was looking for symbolic events to mark the advent of the new millennium (2002, p. 103).

Au Québec, cette catégorie d'articles porte essentiellement sur *DigiScreen* et les événements qui y sont connexes. Leur intérêt réside dans le fait qu'en plus de rapporter les propos des différents acteurs impliqués de près ou de loin dans l'entreprise de Daniel Langlois, ils témoignent également d'un enthousiasme certain de la part des médias en général pour les avantages potentiels que pourraient tirer les films de répertoire, les documentaires et le cinéma québécois de la numérisation des salles. À ce titre, Luc Perreault, critique de cinéma au quotidien *La Presse*, résume cette situation en 2004 en écrivant : « De l'avis d'un grand nombre, l'avènement de ces salles numériques va de toute

⁴ Pour les références complètes, voir le dossier de presse en bibliographie.

façon marquer le début d'une révolution en profondeur au chapitre de la circulation des films. Ce qui hier paraissait utopiste va devenir tout à coup réalisable » (p. ARTS SPECTACLES2). Nous pensons que la numérisation des salles ne permettra jamais la concrétisation de tous les espoirs véhiculés par le discours qui s'est construit autour de ce changement technologique.

De plus, afin d'analyser le décalage entre le discours et la réalité, il a été nécessaire d'effectuer des entrevues. Les personnes interviewées qui sont impliquées dans la numérisation des salles au Québec se divisent en deux catégories. La première se compose de personnes ayant personnellement été engagées dans l'aventure de l'entreprise *DigiScreen* dont son président en 2010, un ancien cadre, un ancien collaborateur et un représentant des exploitants lié à la décision d'abandon d'un projet de numérisation des salles par *DigiScreen* subventionné en partie par la *Société de développement des entreprises culturelles* (SODEC). La deuxième est constituée de personnes œuvrant dans la petite industrie cinématographique québécoise et dont le travail est ou sera modifié, à différents degrés, par la numérisation des salles; il s'agit de producteurs, de fournisseurs de services, de distributeurs et d'exploitants. La liste complète des intervenants est fournie à l'annexe I. Nous croyons que cette démarche complémentaire à une recherche théorique insufflera un « vent de réalisme » à notre propos.

Finalement, pour comparer la partie de la formation discursive aux réalités qui touchent notre sujet, nous aurons recours pour cela aux propos divulgués en entrevue, qui relèvent à la fois de nos deux pôles d'analyse. Nous ferons également référence, entre autres, à des textes qui abordent les facteurs qui ralentissent le processus de numérisation des salles.

La perspective latourienne

Pour mieux comprendre la sociologie des innovations technologiques

Afin d'enrichir notre réflexion, nous nous baserons sur un modèle réflexif qui traite de la sociologie des innovations. Plusieurs auteurs ont abordé la question de l'adoption des nouvelles technologies. Kitsopanidou fait d'ailleurs référence à certaines théories dans son article précédemment cité dont celle de Schumpeter⁵. Parmi ceux-ci, nous avons retenu le modèle que Bruno Latour met de l'avant dans son ouvrage *Aramis ou l'amour des techniques* (1992). Nous l'avons sélectionné pour différentes raisons. D'abord, ce modèle est davantage axé sur des considérations socio-économiques plutôt que sur des aspects strictement technologiques. De plus, il a été développé à partir de l'expérience de l'adoption d'une innovation technologique, le métro *Aramis*, qui n'a pas fonctionné, sort que partage également l'entreprise *DigiScreen*. Nous souhaitons à ce stade spécifier que le modèle de Latour n'est pas un cadre d'analyse rigide à proprement parler. Il s'agit plutôt d'une suite de réflexions et de constatations socio-économiques entourant les innovations technologiques. Les idées de l'auteur sont présentées sous différentes formes et basées sur une variété d'éléments : extraits d'entretiens, plans de travail, communiqués internes, dialogues, énoncés philosophiques... Nous voyons dans la multiplicité de nos sources d'information, dont font partie les textes de journaux et les entrevues, une similitude entre la démarche de Latour et celle que nous entreprenons.

En guise d'introduction aux idées de Latour, qui alimenteront toute notre réflexion, nous nous proposons d'aborder dès maintenant deux de ses concepts. Premièrement, tout en décrivant le précepte technique à la base du métro *Aramis*, Latour qualifie cette innovation à la fois de « rêve collectif » (1992, p. 23) et de « fiction qui cherche à se réaliser » (idem, p. 24). Il utilise la même terminologie que Kira Kitsopanidou en abordant le « caractère

⁵ « Schumpeter définit l'innovation comme un passage d'un équilibre à un autre. Plus précisément, l'innovation progresse par alternance de phases d'extension et de récession entrecoupées par des cycles plus brefs de crise et de reprise » (Kitsopanidou, 2008, p. 75).

mythique » de l'innovation (idem). En effet, le cinéma numérique a aussi été l'objet d'un « rêve collectif » au début des années 2000 comme le décrit Kitsopanidou :

Le numérique alimente à la fois le fantasme de la « démocratisation de l'art » (Internet devient ainsi un véritable « robinet à images »), ce dernier s'affranchissant des contours matériels, industriels et médiatiques, et celui de la « main invisible » qui alimentera les écrans numériques, petits et grands, de l'audiovisuel et multimédia *made in Hollywood*. Le numérique ne fait qu'approfondir en ce sens le clivage traditionnel entre les aspirations et utopies contradictoires qui ont accompagné le développement des médias de masse (logique industrielle lourde *versus* logique culturellement exigeante et minoritaire) (2008, p. 88).

Ainsi, une certaine partie, utopique, de la formation discursive caractérise l'innovation, avant même le début de sa mise en place, qui resurgit périodiquement avec les avancées technologiques qui marquent le développement des médias de masse. Latour, bien qu'il n'apprécie pas les exercices de contextualisation dont les historiens font abondamment usage, avoue que ce processus s'inscrit dans « l'air du temps » (1992, p. 24), à une époque particulière, à un moment de l'histoire qu'il faut d'ailleurs savoir respecter. C'est ce qui nous amène à notre deuxième notion introductive tirée de Latour. Il insiste en effet sur le fait que la donnée chronologique et le recul temporel nous permettent de valider ou d'invalidier facilement les propos de certains et nous en tiendrons compte. « Toujours supposer que les gens ont eu raison » avance-t-il (idem, p.37). Nous nous ferons un mot d'ordre de toujours respecter ce précepte.

Structure de l'analyse

Pour illustrer rapidement l'ensemble de notre réflexion, nous ferons référence à la figure classique de l'entonnoir. En effet, nous commencerons par des constatations plus larges pour nous diriger vers un ensemble d'exemples de plus en plus précis qui se regrouperont autour de l'étude de cas de l'entreprise *DigiScreen*.

Nous commencerons tout d'abord par démontrer qu'il n'existe pas un réel retard dans le processus de numérisation des salles, comme le suggèrent souvent les acteurs du milieu. L'adoption de cette nouvelle technologie est lente, certes, mais suit tout de même des tendances que d'autres récits d'adoption de nouvelles technologies en salles peuvent mettre en lumière.

Nous expliquerons ensuite les causes de la lenteur du processus de numérisation des salles et la manière dont ces causes ont été prises en compte par le discours. Nous aurons ainsi l'occasion de comprendre tous les enjeux réels de ce changement technologique. De plus, nous illustrerons, grâce au troisième chapitre, l'ensemble des notions abordées dans les deux chapitres précédents. Pour ce faire, nous nous pencherons sur le cas de l'entreprise montréalaise *DigiScreen* qui constitue un exemple type. Il est à noter que chaque chapitre sera clos par un résumé reprenant les points importants et les notions précédemment abordées. Finalement, en conclusion, nous comparerons la situation de *DigiScreen* avec celles d'autres entreprises internationales.

Pour débiter, tentons de dégager certains préceptes qui marquent le processus d'adoption des innovations en salles puisque la numérisation des salles s'inscrit dans une suite historique de changements technologiques qui partagent des tendances similaires.

Quelques précisions sur les termes utilisés

Il est difficile d'établir des définitions claires des différents types de cinéma : cinéma national, cinéma indépendant⁶, cinéma d'auteur... Loin de nous l'idée de vouloir relancer un débat sur la nature même de ses termes, mais afin de faciliter la compréhension et de limiter notre propos, nous nous proposons d'utiliser la notion de diversité cinématographique pour illustrer les nouvelles possibilités de diffusion qu'offrirait la technologie numérique.

De plus, il est à noter qu'une grande partie des enjeux de la numérisation des salles repose sur le nouvel équipement. Il a été question du paiement des projecteurs. Le terme projecteur est utilisé comme figure synecdotique; il englobe la totalité de l'équipement numérique d'une salle.

⁶ À ce propos, plusieurs journalistes utilisent l'expression « cinéma indépendant » pour définir tous les films produits à l'extérieur des circuits hollywoodiens.

Chapitre I

Considérations sur l'adoption des innovations

(à propos de certains écarts discursifs)

In 1984 I wrote the following in a trade magazine : Within 10 years we will have e-cinema in the whole world. In 1992 I said that we will have it within five years. Now being 50 years old, I hope that I will be able to see it before I retire.

Mats Kullander
Directeur des opérations technologiques, SF Bio⁷

2001

Nous en avons parlé : le discours entourant la numérisation des salles présente des écarts avec la réalité. Quels sont ces principaux écarts, ses principaux oublis? Il serait évidemment impossible de tous les aborder mais nous nous proposons tout de même de nous arrêter aux plus marquants. Donc, dans ce chapitre, nous chercherons tout d'abord à comprendre les principaux axes du discours qui témoignent d'un écart avec la réalité. Pour les analyser, nous nous baserons sur des tendances historiques et théoriques (réelles ou discursives) concernant l'ensemble du processus général d'adoption des innovations mais aussi sur celles qui relèvent plus particulièrement de la salle. Cet exercice nous servira à la fois d'introduction à notre sujet ainsi qu'aux enjeux entourant le processus global

⁷ SF Bio est la plus grosse chaîne d'exploitants en Scandinavie.

d'adoption des innovations. Nous pourrions par la suite approfondir ces enjeux dans le contexte plus spécifique de la numérisation des salles au chapitre II.

Le faux retard

La projection numérique du film en salle est le maillon clé de la numérisation définitive de la filière.

Olivier Bosmel et Gilles Leblanc
Dernier tango de l'argentique.
Le cinéma face à la numérisation

Commençons par une constante récurrente, générale et unanime, à partir de laquelle découlent des divergences importantes. Kira Kitsopanidou la résume ainsi : les projecteurs numériques finiront par s'implanter dans toutes les salles et ce, peu importe la suite des événements (2008, p. 76). Étonnamment, plusieurs auteurs, particulièrement ceux qui ont abordé la numérisation des salles au début des années 2000, reviennent inlassablement sur les propos que Georges Lucas a tenus en 1999⁸, grand optimiste du numérique, pour justifier leur pensée anticipatoire : « Si la numérisation numérique est inévitable, autant y aller le plus vite possible » (idem, p. 75). À ce propos, John Belton écrit :

At the end of 1999, with the celebration of the faux-millennium, came the advent of a new, "revolutionary" technology-digital projection. Spearheaded by George Lucas, whose *Star Wars : The Phantom Menace* was projected digitally in four theaters in the U.S. in June 1999, digital projection was heralded as the newest technological revolution—a revolution that would change the face of the industry (...). George Lucas quickly emerged as digital cinema's poster boy. Lucas wrote that "In the twentieth century, cinema was celluloid; the cinema of the twenty-first century will be digital... Film is going to be photographed and projected

⁸ Daniel Langlois y fait d'ailleurs allusion dans les diverses entrevues qu'il a accordées aux médias. Voir entre autres Carignan, Gilles. 2003. « Le défricheur ». *Le Soleil* (Québec), 11 octobre, p. G3.

digitally. The recorded image will go automatically into a computer and most postproduction will take place in a computer... We made it through the silent era to the sound era and from black-and-white era to the color era, and I'm sure we will make it through to the digital era... The creator's palette has been continually widened. " Like others, Lucas compared the digital revolution to earlier revolutions in the motion picture technology. (...) For much, the digital revolution, which had already swept the fields of film editing and film sound, was perfectly positioned to overthrow "the two last holdouts of film's nineteenth-century, analog-mechanical legacy"—projection and original photography (2002, p. 103-104).

Ainsi, les anticipations étaient disproportionnées quant à l'arrivée de cette nouvelle technologie au tournant du nouveau millénaire. Cependant, au fur et à mesure que les barrières à l'implantation des projecteurs numériques se sont accumulées (c'est ce que nous verrons au chapitre II) alors que la numérisation semblait inévitable, ce sont plutôt les suppositions concernant le délai d'implantation qui se sont allongées. En effet, les prévisions étaient optimistes au début des années 2000. À titre d'exemple, Daniel Langlois, fondateur de l'entreprise *DigiScreen*, avait même déjà avancé « qu'un millier de salles seraient passées à l'ère numérique en... 2001 » (Carignan, 2003, p. G3). Les anticipations récentes sont beaucoup plus réalistes mais tout autant variées : 2015-2020 (Kitsopanidou, 2008, p. 76) ou encore 2020-2025 (Latour Pierre, 2009, entrevue). De 3 à 4 ans pour certains, elles sont de 20 ans pour d'autres (source requérant l'anonymat, 2009/2010, entrevue). Pour résumer l'ensemble de leur point de vue, plusieurs auteurs s'entendent pour dire que le processus de numérisation des salles accuse des retards.

Le processus de numérisation des salles est définitivement lent, certes, mais demandons-nous s'il accuse un retard pour autant? Ne serait-ce pas plutôt les prévisions discursives qui ont anticipé la durée du processus sans toutefois prendre en compte tous les enjeux réels de la numérisation? Nous croyons que c'est le cas; l'écart immense entre ces prévisions et la révision constante des échéanciers témoignent du fait que tous les enjeux qui expliquent la lenteur du processus n'ont pas été pris en considération. Tout compte fait,

le seul retard qu'accuse la numérisation des salles est celui par rapport aux prévisions du discours. Ces prévisions relèvent d'une certaine forme de prédiction aveugle puisqu'il n'existe aucun protocole nous permettant d'anticiper le temps précis de chacune des phases nécessaires au processus d'adoption. Un tel protocole est utopique puisque « L'accord sur les phases, leur durée, leur importance et leur ordre n'est pas un cas général (...) il est impossible de se fier aux phases et à leurs jolis ordonnancements puisque, selon les interlocuteurs et les périodes, le projet peut aller de l'idée au réel ou du réel à l'idée » (Latour Bruno, 1992, p. 63). Ces interlocuteurs relèvent directement de l'aspect sociologique de l'innovation, caractéristique essentielle à l'implantation d'une nouvelle technologie.

Technique et socio-économie : les critères de l'adoption

*Mais si l'âme et le corps se séparent,
le social et la technique, alors il périra.*

Bruno Latour

Aramis ou l'amour des techniques

Le succès de l'adoption d'une technologie repose sur deux critères. Comme le note Bruno Latour : « L'innovation doit intéresser au même moment des gens et des choses, c'est là toute sa difficulté » (1992, p. 55). Elle dépend donc des critères sociologique et technologique. Tout d'abord, une nouvelle technologie doit être au point, prête à fonctionner. Mais ce n'est pas tout, car comme le prouve l'étude de cas du métro automatique *Aramis* (idem), une innovation peut être un succès technologique mais non une réussite totale. Le deuxième critère est l'intérêt pour la nouvelle technologie de la société

où l'on décide de l'implanter. Cela s'incarne par une multitude d'acteurs (par exemple, des ingénieurs, des industriels, des gouvernements) d'importance inégale gravitant autour de la technologie. Pour résumer cette difficulté de l'adoption des innovations, Bruno Latour avance que « le suspense vient de ce gonflement ou dégonflement de la taille relative des acteurs » (idem, p. 44). Ces acteurs, aux intentions et aux intérêts divers, ont donc un degré d'influence variable sur l'adoption de la technologie.

Leo Enticknap, historien des technologies cinématographiques, traite dans son ouvrage *Moving Image Technology* des technologies qui ont marqué l'histoire de la salle de cinéma. Il aborde les deux mêmes critères que ceux relevés par Latour, mais en des termes différents :

Technologies which upgraded, or at an audience's subjective level, "improved" the experience of that reproduction were developed, tested and commercially introduced at regular intervals during the first century of the industry's existence. But in order to do so, they had to meet certain technical and economic criteria (2005, p. 158).

Le premier critère reste donc le même : celui de mise au point technologique. Cependant, au lieu d'utiliser la dénomination de critère social, il aborde plutôt la notion de critère économique. Par souci de précision, nous reprenons les deuxièmes critères de Latour et d'Enticknap sous la forme du critère socio-économique.

La rencontre entre les critères technique et socio-économique nécessite un délai variable qui dépend à la fois de l'innovation à implanter mais aussi des acteurs impliqués; c'est souvent ce deuxième critère, socio-économique, qui ne peut être comblé (il suppose l'interaction de personnes ayant des intérêts différents). Par exemple, dans le cas d'*Aramis*, Latour écrit : « techniquement au point, le marché a presque été rempli, l'exploitation seule laisse quelques problèmes » (1992, p. 211). Ces questions d'exploitation n'ont jamais pu

être réglées. Pour donner suite à ce constat, Latour avance entre autres la théorie qu'*Aramis* est : « une réussite technique et un échec commercial » (idem, p. 212). Le cas de la numérisation des salles présente des similitudes avec le cas étudié par Latour. Alors que la mise au point technique est complétée, il restait et reste encore plusieurs questions à résoudre concernant l'exploitation de cette nouvelle technologie. Mais contrairement à l'expérience d'*Aramis*, tous les acteurs s'entendent au moins sur un point : comme nous l'avons vu précédemment, la technologie numérique finira par s'implanter. Cette volonté commune garantit au moins à long terme l'implantation du numérique dans les salles.

Révolutions radicales vs révolutions incrémentales

Toutes les révolutions technologiques ne sont pas de même nature sociale et économique. Elles sont de deux types, telles que les décrit Kira Kitsopanidou : il s'agit des innovations radicales et les innovations incrémentales (2008, p.78). L'auteure les définit ainsi :

Les innovations *radicales ou majeures* sont des événements discontinus, le fruit d'un travail très intense de recherche et de développement engagé dans cette voie. Elles détruisent des compétences et bouleversent les habitudes des consommateurs et les règles de la concurrence. À l'opposé, les innovations *incrémentales* apparaissent de façon plus ou moins continue. Elles s'appuient sur le potentiel du capital de connaissances et des structures cognitives et matérielles préexistantes et jouent un rôle important dans la progression de la productivité d'un secteur industriel, tout en renforçant souvent le poids des entreprises dominantes. Elles sont par ailleurs, amélioratrices des compétences (idem).

Ainsi donc les innovations radicales, plus rares, marquent une rupture dans l'histoire alors que les innovations incrémentales s'inscrivent plutôt dans le processus normal de l'évolution. Et l'histoire de la salle est marquée par ces deux types d'innovations. Par exemple, l'arrivée du son est une innovation radicale; elle change l'ordre établi, autant du côté des acteurs de l'industrie que de celui du public. À l'opposé, le procédé de

colorisation *Technicolor* et le son *Dolby* sont plutôt des innovations incrémentales, s'appuyant sur un savoir existant et ne faisant pas table rase du passé. Les processus d'adoption des deux types d'innovation présentent cependant certaines similitudes.

À notre avis, une des erreurs des acteurs du milieu a été de considérer l'arrivée du numérique en salle comme une innovation radicale alors qu'il s'agit plutôt d'une innovation incrémentale. En effet, les innovations incrémentales « s'appuient sur le potentiel du capital de connaissances et des structures cognitives et matérielles préexistantes » (idem). Par exemple, l'institution qu'est la salle ne se trouve pas drastiquement modifiée par sa numérisation, particulièrement du point de vue du spectateur (l'expérience de base pour lui reste la même quoique légèrement modifiée par, entre autres, l'arrivée du 3D numérique. Cependant, cette modification joue sur un fond culturel établi puisque le 3D existait avant l'arrivée du numérique). Pour le moment, pour ce qui est du travail des acteurs de l'industrie, la numérisation est une innovation incrémentale, avec toutes les caractéristiques que cela comporte, entre autres la progression de la productivité et le renforcement du pouvoir des grosses entreprises. À ce propos, nous verrons d'ailleurs plus tard comment le contrôle de ces grosses entreprises sur l'ensemble du marché est renforcé par l'arrivée du numérique.

Pour terminer sur les typologies innovantes, rappelons que les innovations radicales « détruisent des compétences et bouleversent les habitudes des consommateurs et les règles de la concurrence » (idem). Le malentendu interprétatif sur le type de révolution que représente la numérisation des salles est en partie à l'origine d'espairs démesurés placés dans la nouvelle technologie dont la chute d'Hollywood et l'accroissement de la diversité cinématographique.

Le temps du discours

Au début de ce chapitre, nous avons abordé la notion temporelle en avançant qu'il est impossible d'élaborer un protocole fiable permettant de prédire le délai d'adoption des innovations. Également, le temps est un facteur important qui influence les écarts discursifs sur deux aspects qui, même si cela peut ne pas paraître aux premiers abords, sont liés : le moment de la production du discours et le temps de réaction des *majors* face à l'innovation.

D'abord, pour bien comprendre tous les enjeux des discours entourant la numérisation des salles de cinéma, il est essentiel de nous demander quand ont-ils été produits? Bien que, comme nous le verrons, l'idée que la numérisation des salles est liée à l'augmentation de l'offre cinématographique perdure encore aujourd'hui, plusieurs textes sont datés autour de 2004, au moment où Hollywood n'avait pas encore établi de norme pour le cinéma numérique bien que la numérisation des salles était au cœur des préoccupations de l'industrie depuis le début de la décennie. Les studios n'avaient également pas officiellement réagi⁹ face au changement technologique inévitable qui se préparait. Cette inaction a été interprétée comme une incapacité à s'adapter. L'extrait de Fischer cité en introduction¹⁰ en fait foi : « Ce moment stratégique du basculement [changement technologique, passage de l'analogique au numérique] peut survenir très vite et avoir un effet d'entraînement rapide, qui prendra de vitesse le cartel hollywoodien, un mastodonte beaucoup moins rapide à manœuvrer que les réseaux indépendants de production et de distribution » (2004, p. 165). Pourtant, cette inaction ne témoigne pas d'une difficulté à s'adapter à l'innovation mais s'inscrit plutôt comme réaction normale des *majors* face aux changements.

⁹ La réaction officielle des studios est la publication du protocole de *Digital Cinema Initiatives* (DCI), un regroupement formé par les *majors* dont nous reparlerons.

¹⁰ Voir p. 3.

Cette stratégie, que nous qualifierons « de l'attente », a été soulignée par Douglas Gomery dans son texte *The " Warner-Vitaphone Peril " : The American Film Industry Reacts to the Innovation of Sound*. Il tire sa théorie de son observation du cas de l'adoption du son en salles :

Waiting as others attempt innovation, is often the more rational policy. The more cautious firm can gather valuable data concerning potential revenues and new information concerning costs by observing the actions of the innovator. And although the innovator may initially get an edge on the market over the firm that waits, a powerful firm will suffer little damage by waiting (1982, p. 120).

Face à l'innovation technologique, les studios américains optent pour l'attente. Comme le mentionne Gomery, cette stratégie permet d'amasser de l'information face au changement qui s'annonce et ainsi, à long terme, minimiser la perte de revenus. Les studios en ont les moyens alors que les plus petits joueurs (catégorie dont font bien souvent partie les promoteurs de la diversité cinématographique) doivent prendre des risques et innover, ce qui met bien souvent en péril leur survie.

La stratégie de l'attente n'est pas utilisée uniquement face à aux nouvelles technologies mais également face à l'ensemble des changements qui touchent la salle. Afin de démontrer l'ampleur de son utilisation, attardons-nous à l'exemple de la décennie 1970 qui a marqué une forme de règne de la distribution indépendante¹¹. À ce moment, le nombre de sorties de films qui n'émanent pas des grands studios, regroupés sous la bannière de la *Motion Picture Association of America* (MPAA), atteint des sommets, comme en témoigne le tableau suivant.

¹¹ À partir de 1950, Thompson définit comme les cinémas indépendants l'ensemble des films produits dans des organisations qui ne sont pas verticalement intégrées (2010, p. 309).

Tableau I : Nombre de films distribués aux États-Unis en fonction du type de distributeurs
1970-1979

Année	Nombre de sorties :	
	Films indépendants	Films commerciaux (MPAA)
1970	133	185
1971	246	183
1972	239	193
1973	294	163
1974	357	155
1975	292	138
1976	312	133
1977	299	110
1978	225	114
1979	189	138

Source : Wasser, Frederick. 2001. *Veni, Vidi, Video : the Hollywood empire and the VCR*.
Austin : University of Texas Press, p. 155.

Ce tableau suscite d'emblée une question : qu'est-ce qui explique cette dominance de films distribués par les indépendants par rapport à ceux distribués par la MPAA? La réponse est bien évidemment liée à une cote de popularité élevée auprès du public qui est entretenue par la mise en place de nouvelles pratiques comme le *saturation booking*¹², la publicité à la télévision, les sorties massives durant l'été et la vente du film avant même sa production. Ces nouvelles pratiques incluent aussi la segmentation de marché : « Exhibitors find that

¹² Le *saturation booking* consiste à lancer un film sur un maximum d'écrans simultanément.

they often can make more money with a less crafted film made for a certain audience who will respond immediately » (Donahue, 1987, p.35). Face à cette innovation particulière, Suzanne Mary Donahue note dans son livre *American Film Distribution : The Changing Marketplace* : « When independants have proven successful in a particular genre, their areas of domain are invaded by the majors » (idem). Cette constatation est similaire à celle de Gomery et démontre que les *majors* attendent de voir si le succès sera au rendez-vous lorsque les plus petits joueurs de l'industrie innovent avant d'adopter eux-mêmes l'innovation en question. Dans les années 1970, plusieurs innovations des indépendants portent fruit comme le démontre le tableau I. Et à la fin de la décennie, les *majors* vont adopter leurs idées (segmentation de marché, *saturation booking*, lancements estivaux).

En d'autres termes, un discours sur l'innovation est produit au moment où l'innovation est connue mais n'est pas encore officiellement implantée. Ce moment correspond à celui où les *majors* pratiquent la stratégie de l'attente. Cette réaction peut être interprétée comme de l'inaction alors qu'il en est tout autrement comme nous le résume Gomery : « Consequently, waiting and gathering information became the most rational strategy » (1982, p. 132).

L'importance relative de la salle

Nous l'avons vu : la numérisation des salles accuse, selon plusieurs, un retard. Nous avons démontré que le seul retard de ce processus est celui qui se définit par rapport au discours. Nous pouvons également ajouter que la numérisation des autres fenêtres d'exploitation¹³ a été plus rapide que pour la salle¹⁴. Et par rapport à ces autres moyens de

¹³ Une fenêtre d'exploitation est un moyen de diffusion du cinéma. Elles seront nommées dans le tableau II.

¹⁴ À titre d'exemple, le film d'Olivier Asselin, *Un capitalisme sentimental* (2008), a dû être transféré en 35mm pour être présenté en salles bien qu'il ait été filmé et monté en HD.

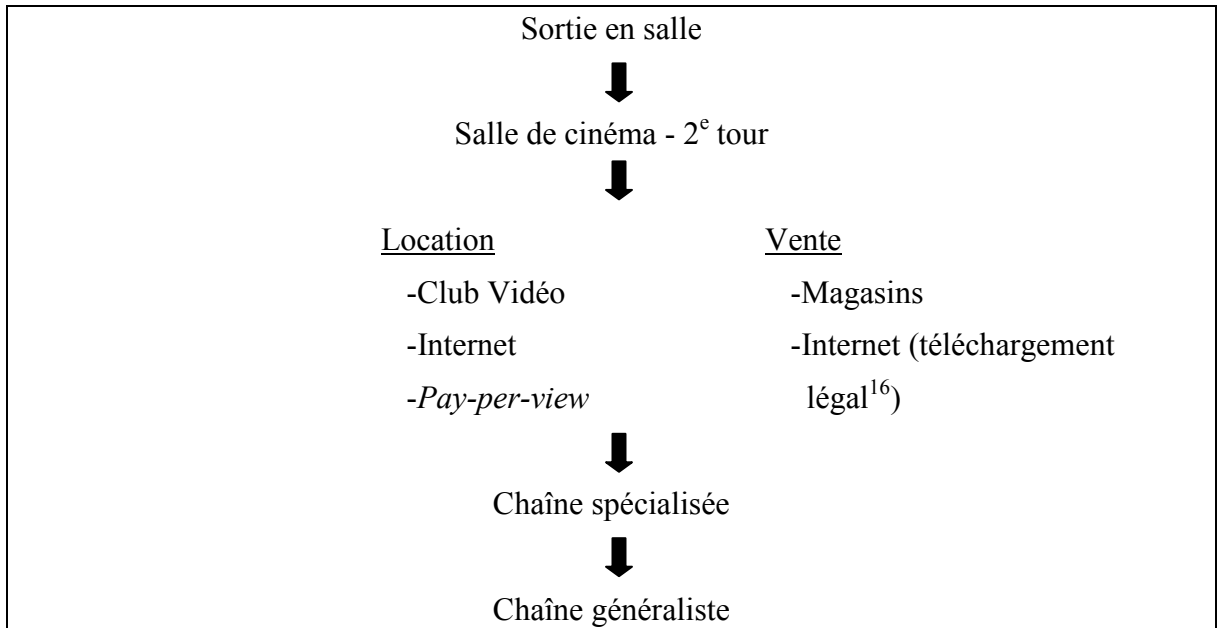
diffusion, le poids de la salle au sein de toute la chaîne de distribution n'est plus ce qu'il a déjà été.

Avant 1952, bien qu'il existait à cette époque d'autres moyens de diffusion plus marginalisés (films maison en 8mm, 9,5mm ou 16mm), la salle constituait en pratique le seul moyen de diffusion cinématographique. Cette situation a changé avec l'arrivée de la télévision. Plus tard, au début des années 1980, ce sera la vidéocassette puis le DVD au début des années 2000 qui feront leur entrée. Ces deux autres moyens ont chacun été de nouvelles opportunités d'affaires pour les studios en matière de distribution puisque depuis 1948, en raison de la loi antitrust décrétée par la Cour Suprême des États-Unis, ces derniers ne peuvent plus posséder de réseaux de salles¹⁵. La location et la vente de vidéocassettes et de DVD ont représenté des chances inouïes d'augmenter les revenus.

Ainsi, depuis maintenant plusieurs années, les fenêtres d'exploitation sont multiples : la salle, Internet, le DVD, la vente aux câblodistributeurs puis aux chaînes généralistes. Il s'agit d'un genre différent « d'intégration verticale » de la distribution qui permet aux studios d'augmenter les revenus d'exploitation. Cependant, comme le mentionne Alexander Cohen, professeur en études cinématographiques à l'Université de Berkeley, l'ordre chronologique de ces fenêtres, autrefois établi, semble se brouiller de plus en plus alors qu'un film peut sortir sur différentes plate-formes de diffusion simultanément afin de maximiser les revenus tout en diminuant les frais de publicité (2010, entrevue). Le tableau suivant résume l'ordre chronologique, quoique de plus en plus précaire, des fenêtres d'exploitation telles que nous les connaissons aujourd'hui.

¹⁵ L'application de cette loi a été assouplie en 1985 suite aux changements vécus par l'industrie avec l'arrivée de la cassette vidéo et la multiplication des fenêtres d'exploitation (Wasser, 2001, p. 136).

Tableau II – Les fenêtres d’exploitation



S’inscrivant dans l’ensemble de ces moyens, il est impossible de considérer aujourd’hui que la salle fait le poids pour modifier l’ensemble de l’industrie puisqu’elle ne constitue tout simplement plus la première source de revenus des distributeurs¹⁷ et ce, depuis 1986. Le tableau III de la page suivante le démontre.

¹⁶ Les téléchargements légaux s’effectuent à partir de sites autorisés comme *Netflix* ou *iTunes*. De leur côté, les téléchargements illégaux surviennent souvent dès la sortie en salles, parfois même avant. Dans ce deuxième cas, il est intéressant de se demander s’il s’agit réellement de « fuites » de la part des employés des studios ou plutôt de marketing viral?

¹⁷ Nous reviendrons sur le rôle de plus en plus axé sur la publicité de la salle. Voir à ce sujet la section *De réels bénéficiaires*.

Tableau III – Estimations des revenus mondiaux de l’exploitation cinématographique en milliards de dollars, 1980-1992 (d’après *Goldman Sachs*)

<i>Année</i>	<i>Box Office</i>	<i>Location vidéo</i>	<i>Télévision payante</i>	<i>Chaînes généralistes</i>	<i>Total</i>
1980	1.9	0.03	0.1	0.4	2.5
1981	2.0	0.15	0.2	0.5	2.9
1982	2.3	0.35	0.4	0.5	3.6
1983	2.6	0.75	0.6	0.5	4.6
1984	2.7	1.4	0.6	0.5	5.3
1985	2.4	2.0	0.6	0.6	5.7
1986	2.5	2.5	0.6	0.7	6.4
1987	2.8	3.1	0.6	0.7	7.2
1988	3.0	3.9	0.7	1.0	8.8
1989	3.4	4.5	0.9	1.1	10.0
1990	3.7	5.2	1.0	1.3	11.5
1991	3.8	5.9	1.1	1.4	12.5
1992	4.0	6.6	1.1	1.5	13.6

Source : Wasser, Frederick. 2001. *Veni, Vidi, Video : the Hollywood empire and the VCR*.

Austin : University of Texas Press, p. 153.

Étant donné que la salle n’est plus, et ce depuis longtemps, la principale source de revenus des distributeurs, son importance au sein de toute la chaîne s’en trouve amoindrie. Un changement la concernant n’a donc que peu ou pas d’impact sur les autres fenêtres d’exploitation. C’est ce qui peut expliquer en partie pourquoi elle est le dernier bastion de

l'analogique. À cause de cette importance relative, il est impossible de croire que la numérisation de la salle peut être liée de quelque manière que ce soit à un regain de l'offre cinématographique ou à la chute du système hollywoodien.

Résumé et points importants

Considérations sur l'adoption des innovations en salles

(à propos de certains écarts discursifs)

Il importe de considérer le discours sur la numérisation des salles par rapport à certaines tendances réelles concernant l'ensemble des innovations pour comprendre les écarts discursifs.

Le faux retard : Le processus de numérisation des salles n'accuse pas de retard à proprement parlé. Il est simplement beaucoup plus lent que les prévisions émises par les acteurs de l'industrie.

Technique et socio-économie : les critères de l'adoption : Pour que l'adoption d'une nouvelle technologie soit réussie, des critères technique et socio-économique entrent en ligne de compte. Dans le cas de la numérisation des salles, c'est particulièrement le deuxième critère qui a posé problème et qui a été ignoré en partie par les auteurs annonçant que le numérique sonnerait le glas d'Hollywood et augmenterait la diversité cinématographique.

Révolutions radicales vs révolutions incrémentales : Alors que, selon nous, la numérisation des salles a été considérée comme une révolution radicale, elle s'inscrit plutôt comme une révolution incrémentale. À cause de cette caractéristique, elle ne peut engendrer de révolution majeure au sein de l'industrie.

Le temps du discours : La production du discours avançant que le numérique augmenterait la diversité cinématographique s'est effectuée au moment où les studios adoptaient la stratégie de l'attente. Cette inaction a été interprétée par certains témoins (Fisher, etc.) comme une incapacité à s'adapter.

L'importance relative de la salle : Depuis 1986, la salle n'est plus la première source de revenus des distributeurs. Son importance s'en trouve diminuée. Il est impossible de croire qu'elle peut, à elle seule, engendrer des révolutions radicales au sein de l'industrie cinématographique comme l'ont avancé certains annonçant que le numérique augmenterait la diversité cinématographique.

L'ensemble des écarts discursifs témoigne d'une analyse partielle à la fois du critère socio-économique et de la temporalité liés au processus d'adoption des innovations. Il s'agit de causes qui expliquent en partie la croyance selon laquelle la numérisation des salles entraînera une hausse de la diversité cinématographique et la chute du système hollywoodien.

Chapitre II

« Bientôt à l'affiche » ou l'anatomie d'une révolution anticipée

*Un projet technique n'est pas réaliste ou irréaliste,
il se réalise ou se déréalise progressivement.*

Bruno Latour
Aramis ou l'amour des techniques

Alors que nous nous sommes attardés aux écarts discursifs concernant le processus général d'adoption des innovations et particulièrement celui qui a trait à la salle, nous nous proposons maintenant de comprendre quelques réalités du processus de numérisation des salles. Avantageusement, elles partagent une caractéristique commune : elles constituent aussi des facteurs retardateurs de l'implantation. Elles nous permettront à la fois de démontrer l'aspect utopique du « mythe de la disruption numérique d'Hollywood » tout en expliquant ce qui cause la lenteur du processus.

Nous l'avons vu précédemment : le processus de numérisation des salles est lent mais n'accuse pas nécessairement un retard pour autant. L'implantation de la technologie numérique suit plutôt un rythme unique qui lui est propre, un processus d'adoption des innovations dont les étapes peuvent être de longueur variable.

Latour avance que c'est d'abord un facteur sociologique qui est responsable de la longueur du processus d'adoption des innovations technologiques :

Le temps des innovations dépend de la géométrie des acteurs, pas du calendrier. (...) Tenez le temps du calendrier, et vous n'aurez que du vide. Tenez les acteurs, alors la périodisation comme la temporalité vous seront données par surcroît. Telle est la seule supériorité de la sociologie sur l'histoire (1992, p. 80).

Comme en témoigne cet extrait, Bruno Latour accorde beaucoup d'importance à la place des acteurs dans l'adoption de nouvelles innovations; c'est d'ailleurs ce qui fait en partie la spécificité et l'intérêt de sa théorie. Ce sont les acteurs qui sont responsables, ultimement, de la lenteur ou de la rapidité du processus. Latour avance qu'en oubliant le rôle des acteurs, en croyant en l'autonomie des techniques (idem, p. 234), on avorte leur processus d'adoption, comme ce fut le cas pour *Aramis*. Il explique : « Tout contexte se compose d'individus qui décident ou non de lier le sort d'un projet au sort des grandes ou petites ambitions qu'ils représentent » (idem, p. 118). Dans ce chapitre, nous nous attarderons donc à la manière dont les acteurs influencent les facteurs responsables de la longueur du processus.

Le paiement des équipements numériques

Impossible de parler de la numérisation des salles sans parler de la disparition du coût des copies de films¹⁸ : elle serait garante de l'augmentation de la diversité cinématographique en salles. Rappelons qu'Hervé Fisher en fait d'ailleurs l'argument principal de son ouvrage qui se résume ainsi : en évitant les frais de tirage des copies en

¹⁸ La disparition des copies de films a aussi alimenté la conception d'une qualité d'image toujours garantie : alors qu'une copie 35mm s'abîme au fur et à mesure des projections (frottement, poussière), la copie numérique demeurerait intacte et la qualité resterait toujours adéquate (Fortin et Lemieux, 2009, entrevues) et ce, peu importe le nombre de fois où elle est projetée. Pourtant, le numérique a ses défauts et n'est pas une technologie infaillible ; les salles numériques ont aussi des problèmes techniques. Selon André Roy de l'entreprise *Vision Globale*, il est en effet plus difficile pour les compagnies de postproduction d'assurer la qualité des copies numériques que des copies 35mm (2010, entrevue).

35mm, les distributeurs qui proposent des contenus n'émanant pas des grands studios hollywoodiens économiseront beaucoup d'argent et auront accès plus facilement à tout le réseau de diffusion qui sera disponible pour eux à moindre coût. Fischer avance ensuite que le pouvoir de l'*empire hollywoodien* repose actuellement sur les frais de copies 35mm puisque les réseaux de distribution des *majors* possèdent des budgets sans limites pour en produire, contrairement aux plus petits distributeurs, condamnés à tirer un nombre insuffisant de copies pour la sortie de leurs films, ce qui affecte directement leur rentabilité.

Nous pourrions penser que cette idée est propre à Fischer. Ce n'est pas le cas. À titre d'exemple, Diane Lemieux est du même avis. En effet, l'ancienne ministre de la Culture du Québec (2000-2003), affirmait en 2009 : « Le plus grand changement [en parlant de la numérisation des salles] est le coût des copies de films (...) Il n'y aura plus d'enjeu d'argent. Ce ne sera plus un enjeu ça et ça va rendre disponible [le réseau de distribution en salles] à un beaucoup plus grand nombre de films » (entrevue télévisée). Quand elle a tenu ces propos, elle occupait le poste de vice-présidente, développement des affaires chez *Vision Globale*, une entreprise qui devient actuellement un joueur important du processus de numérisation des salles au Québec. Son affirmation témoigne de l'amplitude et de la longévité de la croyance selon laquelle seule l'économie réalisée par la disparition des frais de tirage et de transfert va changer la dynamique de l'industrie cinématographique.

Le réel intérêt de l'enjeu de l'économie sur le coût des copies 35mm est plutôt qu'il est à l'origine d'un débat essentiel qui retardera l'implantation de l'appareillage numérique dans les salles. En effet, qui devra payer pour l'équipement numérique?

Brian McKernan le constate aussi :

Given such high-level endorsements of digital cinema [en faisant référence à *Microsoft* qui avait reçu le mandat de numériser les 177 écrans de la chaîne de cinéma *Landmark* aux États-Unis], one might expect exhibitors to be eager to junk their 35mm film projectors and install the latest cinema servers and digital projectors. But this is not happening because current digital cinema technology is still more expensive than its reliable, familiar "celluloid" counterpart. And, more important, the question remains as to who, exactly, will pay for this transition (2005, p. 188).

Selon la logique de l'industrie cinématographique, ce sont les distributeurs qui économiseront de l'argent mais ce sont les exploitants qui devraient payer l'appareillage numérique alors qu'ils n'en tireraient que peu de bénéfices économiques. Les coûts d'exploitation seraient même augmentés, comme le prouve le tableau de la page suivante.

Tableau II – Comparaison des coûts d'exploitation du 35mm et du numérique

<u>Celluloid – Investment cost</u>	<u>Euro</u>	<u>\$ CAN</u>
35mm projector (complete)	21.000	29 400 \$
Amplifier 5.1 excel. Processor	18.200	25 480 \$
Digital processor w. Reader	10.400	14 560 \$
Automation system etc.	3.200	4 480 \$
	-----	-----
	52.800	73 920 \$
 <u>Celluloid – operational cost per performance</u>		
-Transportation of film print	0:27	0,38 \$
-Make up of film to nonrewind 45 min	0:13	0,18 \$
-Taking it down for transportation 30 min	0:08	0,11 \$
-Service by technician : Thereading film, inspection, daily maintenance	5:72	8,01 \$
-Depreciation, (7.5 years=7.020 performances)	7:50	10,50 \$
	-----	-----
	13:70	19,18 \$
 <u>Digital – investments costs</u>		
-Digital Projector (complete)	156.000	218 400 \$
-Ampifier 5.1 excel. Processor	18.200	25 480 \$
-Automation system etc.	3.200	4 480 \$
-Satellite reciever incl. amplifier	4.700	6 580 \$
-Hard discs, server, playback, color	26.000	36 400 \$
-Cinema Management extended software	13.000	18 200 \$
	-----	-----
	221.100	309 540 \$
 <u>Digital – operational costs per performance</u>		
-Satellite time	0:21	0,29 \$
-Programme composition	0:13	0,18 \$
-"Cleaning" harddiscs, programming, etc.	0:08	0,11 \$
-Service, support fee, upgrading, sound service	17:20	24,08 \$
-Depreciation (5 years=4.680 performances)	48.50	67,90 \$
	-----	-----
	66:02	92,43 \$
 <u>How much more will Digital Cost us (Cinema owners)?</u>		
-Per performance	52:32	73,25 \$
-Per year (181.000 performances)	9.469.920	13 257 888 \$
-5 years (depreciation)	47.672.000	66 740 800 \$

Dans le tableau précédent, les montants en euros ont été convertis en devises canadiennes au taux de change en vigueur à l'époque.

Source : Swedish Film Institute. 2002. *E-Cinema Content. A Report from an International Seminar at the Film House, Stockholm, Dec 5th 2001*. Préparé par Lasse Svanberg. Stockholm.

Un des seuls exercices du genre¹⁹, ce tableau démontre, malgré qu'il date de 2002, le coût élevé de la numérisation des salles et ce, bien qu'il faille relativiser le coût de l'appareillage puisqu'il a diminué au cours des dernières années. Il n'en reste pas moins qu'il était nécessaire de déterminer qui devait payer pour la numérisation des salles et particulièrement pour les projecteurs numériques qui devront être installés. Les exploitants? Les distributeurs? Les studios? Les ententes qui doivent satisfaire tous les acteurs de la chaîne de distribution tardent encore à venir aujourd'hui malgré la solution proposée par *Digital Cinema Initiatives (DCI)*²⁰, un regroupement formé de représentants de *Disney, Fox, Paramount, Sony Pictures Entertainment, Universal et Warner Bros*. Elle consiste essentiellement à fournir aux propriétaires de salles un appareillage numérique financé par un crédit-bail qui sera remboursé aux bailleurs de fonds par les distributeurs via une redevance par projection appelée *Virtual Print Fee (VPF)*. Ce mode de fonctionnement remet en question la notion de propriété des projecteurs, évidemment intimement liée à la question de leur paiement. De plus, tant que les projecteurs ne seront pas totalement remboursés, il n'existera aucune économie pour les distributeurs et l'appareillage numérique n'appartiendra pas aux exploitants mais plutôt aux bailleurs de fonds²¹.

¹⁹ Bosmel et Leblanc (2002, p. 61) présentent dans leur ouvrage un exercice similaire mais qui fait totalement abstraction du coût du projecteur, ce qui le discrédite d'emblée.

²⁰ À propos de DCI (en ordre chronologique) :

-DCI a été fondé en mars 2002.

-Le *Entertainment Technology Center* du *Digital Cinema Laboratory* situé à la *University of Southern California* a été mandaté par DCI pour effectuer les tests sur les différentes technologies numériques.

-*Metro-Goldwin-Mayer* quitte le regroupement en 2005 suite à son rachat par *Sony*.

²¹ Malgré qu'il soit impossible de connaître les réelles conséquences de la possession des projecteurs par une autre entité que les propriétaires de salles, il y a très certainement lieu de se poser la question. Selon Mark Hooper, président de *DigiScreen*, il a déjà été question d'instaurer un *Alternative Content Fee*, une redevance par projection que les exploitants devront payer aux propriétaires de l'équipement numérique s'ils ne présentent pas du contenu en accord avec leurs intérêts (2010, entrevue).

Impossible de savoir à plus long terme quelles seront les réelles conséquences d'une telle situation. Cependant, il est possible de croire que la liberté de programmation des exploitants pourrait s'en trouver amoindrie si les propriétaires des équipements en venaient à imposer des règles relatives au contenu, ce qui pourrait bien nuire à la diversité cinématographique plutôt que de l'encourager.

La standardisation du format

« Des formats numériques, c'est la même chose que les formats vidéo : il y en a 95 sortes de formats » note Paul Gagnon de l'entreprise *Vision Globale* (2009, entrevue). Une constatation que note aussi, entre autres, Michael Karagosian, consultant en cinéma numérique pour la *National Association of Theatres Owners* (NATO) :

Our file formats, our encryption format, our method for packaging content, our method for distributing content, our license format, all of these should be developed as firm foundations upon which we can build interoperable systems. To make these foundations firm, we need Standard (2001, p. 25).

Bien évidemment, les transactions entre les différents intervenants de l'industrie cinématographique devaient reposer sur une technologie commune mais l'imposition d'un standard prend du temps : il a été question sérieusement de la numérisation des salles au début de la décennie 2000 mais ce n'est qu'en 2005 que la norme a été établie.

C'est *Digital Cinema Initiatives* (DCI) qui a tranché la question. Le 2K a été retenu comme standard officiel du cinéma numérique en salles pour les dix prochaines années.

Cette norme a été accompagnée d'une multitude de spécifications techniques entourant la numérisation des salles qui sont décrites dans un protocole de plus de 500 pages²².

Les conséquences de cette standardisation ont été dévastatrices pour une bonne partie des équipementiers. Faute d'avoir eu les moyens financiers d'attendre la norme et d'avoir pu s'y conformer rapidement (Hooper et Roy, 2010, entrevues), plusieurs ont fermé leurs portes à court et à moyen terme. Parmi les survivants, ceux qui avaient misé sur d'autres types de standards ou qui ne respectaient pas les spécifications du protocole de DCI se remettent difficilement de cette standardisation.

Ajoutons que la numérisation des salles est un long processus. En plus d'avoir attendu une norme, l'industrie doit maintenant patienter car il est impossible de fabriquer et d'installer l'ensemble des équipements simultanément dans toutes les salles. Par exemple, au Québec, seuls deux ou trois techniciens sont formés adéquatement pour numériser une salle et le processus technique prend en moyenne de deux à trois jours (Fortin, 2009, entrevue).

Parallèlement, le 2K a été retenu comme norme jusqu'en 2015. Rappelons-nous que les projecteurs numériques présentement installés ou en cours de l'être ne seront remboursés que dans plusieurs années (six à dix ans selon les cas). Ce n'est qu'à ce moment qu'ils appartiendront aux exploitants. Avant même cette échéance, cet équipement pourrait être obsolète et nécessitera d'être remplacés. Comme le mentionne Kira Kitsopanidou : « En effet, la question de qui prendra en charge la deuxième phase d'équipement des salles, une fois le matériel devenu obsolète ou qui financera une éventuelle bascule vers le 4K, reste peu posée » (2008, p. 92). Kitsopanidou n'apporte pas

²² Voir Digital Cinema Initiatives, LLC. [2007] 2009. *Digital System Specification Compliance Test Plan Version 1.1*. En Ligne. < <http://www.dcinovies.com/> > .

de réponse à la question qu'elle pose mais il est possible de tirer au moins une conclusion logique de cette situation : les grosses chaînes de salles de cinéma ayant beaucoup de moyens à leur disposition pourront suivre le rythme des changements en acquérant plus régulièrement de l'équipement. Dans ce contexte, il sera difficile pour les petits exploitants, dont certains sont d'importants promoteurs de la diversité cinématographique, de maintenir la rentabilité et d'assurer leur survie.

Question de contenus

L'appareillage technologique, le projecteur numérique, émerveille... mais difficile d'en démontrer toute l'efficacité lorsqu'il n'y a aucun contenu à présenter. Une autre cause de la lenteur du processus de la numérisation des salles fut le manque de contenu numérique au début des années 2000. Par exemple, au moment de présenter les premières images provenant des projecteurs numériques de l'entreprise *DigiScreen*, il n'existait aucun contenu adéquat en haute définition pour en faire la démonstration (Roy, 2010, entrevue). Ce problème a été souligné par Peter Wester, chef de projet pour la chaîne suédoise de cinéma *Folkets Hus* (2002, p. 16) et Susan Wrubel de *Madstone Films USA* (2002, p. 28), une entreprise verticalement intégrée oeuvrant dans le domaine du cinéma indépendant. Cette rareté du contenu a incité les exploitants à retarder la numérisation de leurs salles (Fortin, 2009, entrevue), ne voyant pas à court terme les avantages de passer au numérique.

Cette situation s'est modifiée avec le succès des films en 3D numérique, *Avatar* (2009) de James Cameron en tête. En effet, les exploitants se sont alors mis à réclamer les projecteurs pour profiter de la présence d'une nouvelle manne importante de spectateurs en salles, attirés par une expérience différente. Ainsi, les revenus supplémentaires permettent le remboursement d'une partie de l'investissement nécessaire à l'acquisition du nouvel appareillage. Mais demandons-nous qui a les moyens de produire la très grande majorité des films, dispendieux, en trois dimensions? Sans grande surprise, il s'agit des gros studios américains. Dans ce contexte, il est impossible d'affirmer que le numérique encourage la

diversité cinématographique; il renforce plutôt la mainmise hollywoodienne sur les contenus à cause des budgets faramineux que nécessite la production de films en 3D.

Dans un autre ordre d'idées mais toujours dans le but de rentabiliser leurs projecteurs, certains exploitants se sont tournés vers les contenus alternatifs. Par exemple, en 2006, *Cineplex* tentait une nouvelle aventure avec la rediffusion d'opéras joués au *Metropolitan Opera* (MET) de New York. L'événement en est présentement à sa cinquième saison, ce qui témoigne d'un certain succès. *Cineplex* travaille d'ailleurs à développer de plus en plus de contenus différents : matchs de lutte, festivals, concerts symphoniques. Ces tentatives n'encouragent pas nécessairement la diversité cinématographique (ce n'est pas un film qui est présenté) mais bien certainement la diversité des contenus qui n'émanent pas uniquement des grands studios. Notons au passage que cette idée d'utiliser le contenu alternatif comme incitatif à la numérisation des salles a été reprise afin de lancer l'entreprise *DigiScreen* (Hooper, 2010, entrevue) dans sa deuxième phase d'existence.

L'inaction des distributeurs

En introduction au présent chapitre, nous avons vu que Latour associe le succès de l'adoption des innovations aux volontés des acteurs sociaux qui en sont responsables : « Tout contexte se compose d'individus qui décident ou non de lier le sort d'un projet au sort des grandes ou petites ambitions qu'ils représentent » (1992, p. 118). Un des facteurs qui a ralenti la numérisation des salles est le désintérêt des distributeurs pour ce changement technologique.

Selon les exploitants, ce sont les distributeurs qui seront les réels bénéficiaires de la numérisation des salles puisqu'ils économiseront sur les frais de copies 35mm. En raison de cette économie, il revenait donc aux distributeurs de payer les équipements numériques des salles (solution proposée entre autres par DCI), faisant d'eux de véritables initiateurs de

l'adoption du numérique en salles. Or, dans ce processus, les distributeurs ont préféré l'observation plutôt que l'action (Roy, entrevue, 2010). Qu'est-ce qui explique une telle inertie?

Comme nous l'avons souligné, la salle fait aujourd'hui partie d'un ensemble de moyens de diffusion cinématographique (vente et location de DVD, *Pay-per-view*, télévision, Internet) tel que nous le démontrait le tableau III²³. La salle ne constitue tout simplement plus la source de revenus principale des distributeurs. C'est ce qui peut expliquer, en partie du moins, leur désintérêt par rapport à sa numérisation. Or, « Le travail d'intéressement ne cesse jamais » (Latour Bruno, 1992, p. 78) : l'inintérêt d'un seul acteur ralentit et met même en péril l'adoption d'une nouvelle technologie alors que « Tout ce qui est nouveau doit être imposé par le volontarisme » (idem, p. 216).

²³ Voir p. 27.

La notion de contrôle

J'estime dangereuse l'approche satellitaire du numérique, qui équivaldrait à remettre les clefs de nos écrans à Hollywood.

Martin Kramitz, cité par François Mergier et Laurent Thiry
Produire et diffuser en numérique

Nous l'avons vu au chapitre I : la notion de contrôle est inhérente aux révolutions incrémentales. Dans le cas précis de la numérisation des salles, la notion de contrôle va de pair avec celle de la sécurité. À ce sujet, André Roy (2010, entrevue) croit, tout comme Hervé Fisher (2004, p. 115) que les *majors* ont utilisé l'argument de la sécurité pour retarder l'implantation des formats numériques, prétextant, malgré l'utilisation de protocoles de sécurité fiables depuis longtemps disponibles, la facilité de copier du contenu. Pour contrer cette situation, les clefs de sécurité cryptées ont été mises en place : elles permettent un contrôle très précis par les distributeurs du nombre de projections par copie effectuées par l'exploitant (la clef permet à l'exploitant de visionner la copie numérique un certain nombre de fois, déterminé à l'avance par le distributeur). Pour le moment, la clef de sécurité est livrée après le disque dur contenant une copie du film à projeter, souvent la veille de la projection, dans un envoi séparé²⁴. Cette procédure de sécurité renforce le pouvoir du distributeur, comme le décrit Kira Kitsopanidou : « Le dispositif de sécurité des copies numériques accroît les possibilités de contrôle de la programmation d'un site et le pouvoir de sanction du distributeur » (2008, p. 94). Dans ce contexte, la diversité cinématographique en salles pourrait relever davantage du distributeur plutôt que de l'exploitant, limitant davantage le contrôle de ce dernier sur sa propre programmation.

²⁴ Avec le développement du soutien à distance par les entreprises de services, il est à prévoir qu'il sera sans doute possible dans un avenir rapproché de contrôler à distance le projecteur des exploitants et d'en connaître son utilisation exacte.

Cette situation va à l'encontre de ce que les principaux intéressés ont parfois proposé : la diminution du rôle du distributeur au sein de l'industrie cinématographique. On a cru que, dans certains cas, le producteur pourrait faire directement affaire avec l'exploitant, encourageant ainsi la circulation de différents contenus cinématographiques à plus petit budget. C'est ce que notaient des experts rassemblés dans le cadre du Festival de Nyon (Suisse) en 2004. Ils faisaient alors le point sur un projet de réseau de salles numériques destiné à la diffusion de documentaires : « Si chaque salle va ainsi s'alimenter directement auprès des producteurs, c'est la fin des petits distributeurs » (Perreault, 2004, p. ARTS SPECTACLES 2). Mais étant donné qu'au Canada, aucune subvention n'est accordée par *Téléfilm Canada* à un film sans distributeur, il serait bien surprenant que le distributeur perde une partie de son pouvoir sur la chaîne de distribution. De manière plus réaliste, Damien Detcheberry nuance :

L'échec des stratégies commerciales appliquées à des films d'auteur, voire l'absence de stratégie lorsque ces films sont mis dans les mains de distributeurs habitués à d'autres publics, à d'autres cinématographies, n'indique pas une crise de la fréquentation des salles, mais au contraire une remise en question du rôle du distributeur dans la mise en marché du cinéma d'auteur (2010, p. 31).

Les distributeurs doivent peut-être remettre en question leur pratique mais le caractère essentiel de leur rôle ne peut être questionné. Les distributeurs sont et resteront les détenteurs du pouvoir au sein de la chaîne de distribution, tel que le mentionnent David Bordwell et Kristin Thompson dans leur ouvrage sur le cinéma *Film Art an Introduction* : « Exhibitors rent films from distribution companies, and these form the core of economic power in the film industry » (2001, p. 10) dans un chapitre qui porte le titre révélateur de *Distribution : The Center of Power*.

Certaines réalités de l'industrie cinématographique ne semblent pas avoir été suffisamment traitées par les chantres de l'utopie, particulièrement au milieu des années 2000, bien que le problème du manque de contenu adéquat se posait déjà, que les enjeux de standardisation et de paiement de l'équipement numérique étaient connus. Il s'agit probablement du meilleur moment pour se rappeler qu'il faut « Toujours supposer que les gens ont eu raison » (Latour Bruno, 1992, p. 37) et que ces discours, irréalistes, s'inscrivent dans l'air du temps. Ils font également partie de « l'effet d'annonce » (idem p. 144), puisque « Pour survivre dans un monde à ontologies variables, les promoteurs d'un projet technique doivent imaginer des passerelles permettant d'assurer provisoirement leur stabilité » (idem, p. 146). Parmi ces passerelles se trouve les promesses utopiques. Elles font partie de la stratégie d'intéressement des promoteurs de l'innovation comme le mentionne Kira Kitsopanidou : « Des prévisions de ce type [celles relevant de l'implantation dans la technologie numérique en salles] ont fait l'objet d'une surexposition médiatique servant d'appui aux stratégies d'effet d'annonce des promoteurs de l'innovation numérique » (2008, p. 75). C'est dans ce groupe que s'inscrivent les équipementiers et, plus précisément *DigiScreen*, cas que nous étudierons au chapitre suivant.

Difficile de porter un jugement sur l'utilisation d'une certaine forme d'utopie comme stratégie d'intéressement. Chose certaine, les espoirs générés par une partie de la formation discursive ont fait oublier des enjeux majeurs devant lesquels l'industrie cinématographique devra réagir, le contrôle de l'équipement numérique des salles en tête (que ce soit leur propriété ou l'utilisation des clefs de sécurité) et son impact sur la diversité cinématographique.

Dans le chapitre I, en parlant de la salle, nous avons comparé les tendances de l'adoption du numérique à celles d'autres changements technologiques. Nous avons ainsi démontré que le seul retard dans le processus d'adoption du numérique est celui que le discours porté par certains acteurs de l'industrie et des médias a véhiculé. Dans le chapitre II, nous venons de voir les spécificités du passage au numérique dans les salles à travers les facteurs qui occasionnent la lenteur du processus. C'est ce qui met fin à notre tour d'horizon général de l'adoption de la technologie numérique en salle. Nous allons maintenant aborder dans un troisième temps, au fil du prochain chapitre, un cas d'étude plus précis, celui de l'entreprise *DigiScreen*. Nous pourrions ainsi démontrer comment tous les facteurs étudiés jusqu'à maintenant se mettent en place dans un cadre concret.

Résumé et points importants

« Bientôt à l'affiche » ou l'anatomie d'une révolution anticipée

Retenons que cinq principaux facteurs expliquent la lenteur du processus de numérisation des salles. L'analyse de ces facteurs telle que présentée (ou oubliée) par une partie de la formation discursive sert à démontrer l'aspect utopique de celle-ci.

Le délai de standardisation : L'ensemble de l'industrie a attendu que le 2K soit imposé en 2005 par DCI comme standard du cinéma numérique. Pourtant, il a été question de numérisation des salles dès le début des années 2000. Et aujourd'hui, la question de l'obsolescence technologique (entre autres la pression du 4K) doit se poser.

Le manque de contenu numérique : Il aura fallu attendre le 3D numérique pour que les exploitants réclament des projecteurs numériques. Avant cela, ils ne voyaient pas l'intérêt de numériser leurs salles.

La responsabilité du paiement des projecteurs liée à l'inaction des distributeurs : Étant donné que ce sont les distributeurs qui économiseront de l'argent sur les frais de copies 35mm, les exploitants ont voulu que ce soit eux qui paient pour l'équipement numérique en salles. Or, puisque la salle ne représente plus qu'une infime partie des revenus des distributeurs, ceux-ci ne se sont pas impliqués dans ce changement.

La notion de contrôle : Le déploiement de protocoles de sécurité a demandé du temps, mais suite à la mise en place des clefs de sécurité, les distributeurs auront un plus grand contrôle sur les projecteurs des exploitants.

N'oublions pas que le recours aux promesses utopiques fait partie de la stratégie d'intéressement des promoteurs de l'innovation. Pourtant, ce type de discours a camouflé

certaines enjeux cruciaux de la numérisation des salles dont la propriété du projecteur et les règles restrictives par rapport au contenu, conditions directement liées à la question de la diversité de l'offre cinématographique en salles.

Chapitre III

Le cas *DigiScreen*

Il était une fois un millionnaire québécois. Son Success Story dans le domaine des images de synthèse doublée de sa réputation de mécène artistique avait suscité un engouement médiatique d'envergure; on parlait de lui élogieusement, le qualifiant de visionnaire, et ses projets bénéficiaient d'une couverture journalistique hors norme. On croyait que tout ce qu'il touchait serait incontestablement marqué par le sceau de la réussite...

En 2003, notre millionnaire, Daniel Langlois, fonde l'entreprise *DigiScreen*, souhaitant ainsi « numériser un réseau de salles indépendantes dans l'ensemble du Québec » (Perreault, 2004, p. CINEMA2). À l'occasion du 5^e anniversaire de son complexe *Ex-Centris* (alors voué au cinéma), il en profite pour promouvoir ses nouvelles activités sur toutes les tribunes²⁵ : « cette entreprise [*DigiScreen*] met au point un serveur et un logiciel destinés à numériser les films, outils qui serviront dans un deuxième temps à équiper un certain nombre de salles dans toute la province » (idem, p. ARTS SPECTACLES3). Il fait alors de la diversité cinématographique son combat.

En 2008, *DigiScreen* réorganise ses activités. L'entreprise quitte entre temps les locaux d'*Ex-Centris*, rue St-Laurent, pour s'installer dans un édifice de la rue Guy. En juin

²⁵ Des dossiers abondants publiés dans les grands quotidiens en mai 2004 en sont des témoins éloquentes. Voir entre autres :

-Baillargeon, Stéphane. 2004. « Cinq ans et toutes ses dents ». *Le Devoir* (Montréal), 21 mai, p. b3.

-Perreault, Luc. 2004. « DigiScreen : le disque dur au secours de la diversité cinématographique ». *La Presse* (Montréal), 22 mai, p. CINEMA2.

- White, Patrick. 2004. « Cinq ans après, Daniel Langlois voit l'avenir d'*Ex-Centris* en mode numérique ». *La Presse Canadienne*, 20 mai, Arts et culture.

2009, une lettre d'intention d'achat²⁶ de *DigiScreen* par *Graniz Mondal Inc.* est rendue publique : on y fait état de la mauvaise santé financière de l'entreprise. Début 2011, son site Internet n'est plus actif, laissant présager une cessation complète de ses activités. Que s'est-il passé²⁷?

Nous tenterons de répondre à cette question en nous attardant aux notions fondamentales inhérentes à *DigiScreen* et, par extension, au processus global de numérisation des salles.

Commençons notre analyse par une chronologie de l'entreprise.

Chronologie de l'entreprise et des événements connexes

Daniel Langlois, propriétaire de *DigiScreen*, est un homme d'affaires montréalais qui a bâti sa fortune en vendant en 1994 son entreprise *Softimage*, fondée en 1986 et qui est à l'origine d'un logiciel de modélisation 3D du même nom, à *Microsoft*. Il est aussi célèbre pour avoir participé à la conception du film *Tony de Peltrie* (1986), premier court métrage entièrement conçu par ordinateur. Il possède, entre autres, quatre doctorats honorifiques (1996, 2002, 2004, 2005), un Oscar (1997) et le titre de Chevalier de l'Ordre national du Québec (1999). L'aventure *DigiScreen* commence pour lui à la fin des années 1990²⁸.

Fin des années 1990 : Daniel Langlois achète des parts dans la compagnie *Avica* qui a mis au point une technologie de distribution numérique en haute définition en salles.

1997 : Création de la *Fondation Daniel Langlois pour l'art, la science et la technologie* dirigée par Alain Depocas. Sa mission est présentée sur son site Internet²⁹ : « La fondation vise l'avancement des connaissances humaines par l'entremise du soutien à la recherche

²⁶ Sans vouloir nous attarder sur les détails financiers, nous croyons qu'il est cependant utile d'être au fait de la situation financière de l'entreprise au moment de sa vente. Qui plus est, il s'agit d'un des rares documents à avoir officiellement émané de la compagnie. Voir l'offre d'achat de *Graniz Mondal Inc.* à l'annexe III.

²⁷ À ce stade, nous croyons qu'il est nécessaire de rappeler que nous n'effectuerons pas une étude économique de l'entreprise mais bien une analyse du discours autour de celle-ci. Cependant, force est d'admettre qu'il serait plus que pertinent, dans un autre contexte, de procéder à une étude économique de *DigiScreen*.

²⁸ Pour en savoir davantage sur le parcours de Daniel Langlois, voir l'annexe II.

²⁹ Source : <http://www.fondation-langlois.org/html/f/page.php?NumPage=513> .

dans les domaines artistiques, scientifiques et technologiques. Le questionnement sur l'interdépendance que nous entretenons avec notre environnement technologique de plus en plus omniprésent est au cœur de l'approche de la fondation ».

1999 : Ouverture le 1^{er} juin du complexe *Ex-Centris* à Montréal dont la mission est « de diffuser des films indépendants, d'organiser des événements culturels et d'être un laboratoire de recherche multimédia » (White, 2004, Arts et culture). Le *Cinéma Parallèle*, fondé en 1970, emménage dans ses locaux.

2002 : *The Baronness and the Pig* de Michael Mackenzie, produit par Daniel Langlois grâce à sa compagnie de production *Media Principia*, est le premier film en Amérique du Nord produit et distribué en numérique.

2003 : Création de l'entreprise *DigiScreen* « destinée à concevoir les outils pour équiper en province un réseau de petites salles numériques » (Perreault, 2004, p. CINEMA2). L'équipe de direction est composée de Daniel Langlois, Mark Hooper, un informaticien, et Pierre Latour, distributeur qui avait travaillé, entre autres, pour *Film Tonic*.

2004 : Un partenariat est annoncé aux médias avec le *Festival international des films sur l'art de Montréal* (FIFA) et le *Festival du nouveau cinéma et des nouveaux médias* (FCMM). Un serveur *DigiScreen* de première génération est installé au *Cinéma Cartier* de Québec. Une querelle³⁰ portant principalement sur l'octroi du financement gouvernemental mais aussi sur le plagiat et les conflits d'intérêts éclate entre les organisateurs du *Festival des films du monde de Montréal* (FFM) et ceux du FCMM dirigé par Daniel Langlois, Claude Chamberlan, directeur du *Cinéma Parallèle*, et Sheila de la Varenne, ancienne fonctionnaire de *Téléfilm Canada*. En décembre, Daniel Langlois quitte l'organisation du FCMM, qui est devenu entre temps le *Festival du nouveau cinéma* (FNC), pour celle du

³⁰ Dans une lettre ouverte au *Devoir*, Danièle Cauchard, vice-présidente du FFM et Gilles Bériault, directeur du Marché international du film de Montréal, accuse Daniel Langlois en ces termes : « Voilà encore un homme d'affaires qui veut subventionner ses activités non rentables et profiter des retombées, toujours selon la loi de la collectivisation des pertes et la privatisation des profits ».

Voir Lamarche, Bernard. 2004. « Le FFM attaque la proposition d'un FNC revu et corrigé ». *Le Devoir* (Montréal), 9 décembre, p. B8.

Festival international de films de Montréal (FIFM), événement soutenu par l'Équipe Spectra.

2005 : Un partenariat est annoncé entre l'*Office national du Film du Canada (ONF)* et *DigiScreen*. Du 18 au 25 septembre se déroule la première (et dernière) édition du FIFM. Un sort similaire attend *Digimart* (il y aura deux éditions), marché international du cinéma numérique dirigé par Sheila de la Varende; aux dires de sa directrice, cet événement a entre autres comme but de convaincre les gouvernements de s'impliquer dans la distribution numérique. Les exploitants y affirment déjà leur intention d'attendre la norme hollywoodienne avant de se numériser.

2006 : Le *Cinéma du Parc* est revendu par *Propriétés Terra Incognita*, une entreprise de Daniel Langlois, qui l'avait acquis en 2001. Roland Smith en devient le nouveau propriétaire. À ce moment, deux des trois salles sont déjà équipées avec des projecteurs *DigiScreen* de première génération.

2007 : Un partenariat est annoncé entre l'*Espace Dallaire*, un futur musée à Gatineau, et *DigiScreen*. Un regroupement d'exploitants se présente aux bureaux de la SODEC afin d'annuler le partenariat entre l'État et *DigiScreen*, ce qu'ils réussissent finalement à obtenir.

2008 : Une entente est signée entre la chaîne de cinéma *Empire* et *DigiScreen* pour la retransmission d'événements culturels captés par la compagnie *Opus Arte*. Cette entente démontre le changement de vocation de l'entreprise après près de deux ans d'inactivité.

2009 : Dans la controverse, Daniel Langlois annonce en janvier qu'*Ex-Centris* cessera de présenter du cinéma le 20 mars; le complexe sera alors exclusivement dédié à la création multidisciplinaire. Il rappelle que « l'impact de l'annonce de la diversification de la programmation d'*Ex-Centris* aurait été d'autant plus limité si plusieurs salles diffusaient aujourd'hui à travers un tel réseau une programmation similaire ou complémentaire à celle

d'Ex-Centris³¹ » (Tremblay, 2009, p. b10). En réaction à cette situation naît le *Regroupement des producteurs indépendants de cinéma du Québec* dont le porte-parole est Louis Dussault, président de *K-Films Amérique*, qui souhaite entamer des discussions avec Langlois. En juillet, *DigiScreen* passe en bourse par l'entremise de la compagnie québécoise *Graniz Mondal Inc.* qui œuvrait auparavant dans le secteur de l'exploitation minière au Pérou. Daniel Langlois annonce en décembre son intention de programmer à nouveau du cinéma dans la salle Fellini de son complexe (la salle Cassavetes ayant subi trop de transformations et la troisième salle étant occupée par le *Cinéma Parallèle*)³².

À propos de *DigiScreen*

Quelle était l'idée derrière cette compagnie? En 2005, Pierre Latour, alors directeur du développement, répond à cette question dans une entrevue accordée à la revue *Ciné-Bulles* :

Nous avons regardé l'offre qu'il y avait au niveau du cinéma en haute définition et nous étions déjà au fait des prix des serveurs. Nous nous sommes dit que si l'on voulait appliquer le cinéma en haute définition sur grand écran du cinéma indépendant, il fallait baisser les coûts. Nous sommes donc partis de là et nous avons regardé comment nous pourrions équiper une salle de 200 places pour un montant avoisinant les 50 000 \$. Et pour atteindre ce point, nous avons créé un serveur de toutes pièces et nous nous sommes assurés d'avoir la capacité d'encoder du contenu haute définition avec nos propres logiciels. Notre serveur est en fait une fusion de deux mondes : du logiciel qui encode l'image et des processeurs performants qui permettent un traitement de l'image sophistiqué. Tout cela à des coûts réalistes (Perron, 2005, p. 24-25).

À la base du projet de *DigiScreen*, nous constatons d'emblée l'importance de l'association du critère de diminution des coûts à la notion de cinéma indépendant.

³¹ Rappelons-nous la déclaration de Daniel Langlois : « *DigiScreen* est la suite de l'aventure *Ex-Centris* à travers la distribution numérique, a indiqué l'homme d'affaires. On étendra notre réseau, et ça n'augmente pas trop les coûts de marketing » (White, 2004, Arts et culture).

³² En avril 2011 est annoncée la réouverture du complexe rebaptisé pour l'occasion *eXcentris*. Étant donné le caractère récent de cette nouvelle mais aussi des modalités de cette réouverture rendue possible grâce à l'administration du *Cinéma Parallèle*, nous n'en tiendrons pas compte dans notre analyse.

Nous retrouvons d'ailleurs ces deux mêmes notions dans l'offre de service³³ globale de l'entreprise, telle que présentée sur son site Internet :

Digiscreen offre au monde du cinéma indépendant ainsi qu'aux opérateurs de réseaux de salles la technologie et les services requis pour gérer de façon efficace et viable une opération de salles de cinéma qui utilise la distribution et la présentation en format numérique de haute définition.

Pour y arriver, *DigiScreen* propose, dans son plan d'affaires, de partager le risque avec les distributeurs et les exploitants. En échange, l'entreprise demande un pourcentage sur les recettes en salles :

Dans notre plan d'affaires, ce que nous disons aux ayants droit, c'est que nous prenons le risque avec eux. Nous avons prévu prendre 15 ou 20 % des revenus de la salle par projection, le distributeur aura 30 ou 35 %, et la salle conserve les 50 % restant des recettes (Perron, 2005, p. 26).

Outre cette proposition de gestion du risque, il importe, pour l'analyse qui suivra, de retenir le but de la compagnie, tel que le décrit en 2003 Daniel Langlois en entrevue à *La Presse Canadienne* :

« DigiScreen est la suite de l'aventure Ex-Centris à travers la distribution numérique, a indiqué l'homme d'affaires. On étendra notre réseau, et ça n'augmente pas trop les coûts de marketing ». L'objectif, selon lui, sera de permettre une meilleure diffusion de films de répertoires et de documentaires. « Ce qui nous intéresse, c'est la diversité, a-t-il dit » (White, 2004, Arts et culture).

Pour faire suite à cette présentation, poursuivons notre étude afin de comprendre ce qui a empêché *DigiScreen* de réussir sa tentative.

³³ En 2009, lors de l'annonce de l'intention de rachat de *DigiScreen* par l'entreprise *Graniz Mondal Inc.*, nous pouvons lire la présentation officielle de l'entreprise dans la lettre d'intention :

DigiScreen was incorporated under the Canada Business Corporations Act on February 11, 2003. The business of DigiScreen consists in the operation of digital network for the distribution and presentation of independent films and alternative content. Such alternative content is based on source material other than feature-length movies, such as opera, sports and music-based shows. The presentation of these events could take place in a full spectrum of venues ranging from digital cinemas to handheld media players. DigiScreen principally offers a technical solution that allows a digital video projector to be fed from a server containing various high-definition films stored in compressed format. The digital film content can be delivered to remote cinema sites, via terrestrial or satellite connection. DigiScreen serves customers in the United States, Canada, United Kingdom, Europe, Japan and Australia.

L'autopsie d'un échec³⁴

*Dans une anxiété proche de l'agonie,
je rassemblai autour de moi les instruments
qui devraient me permettre de faire passer
l'étincelle de vie dans la créature inerte.*

Mary Shelley
Frankenstein

Tentons de comprendre ce qui a mal tourné dans l'aventure *DigiScreen*. Pourquoi l'entreprise n'a-t-elle pas réussi à déployer un réseau de salles numériques d'abord au Québec puis dans le monde? Pour cela, en nous basant sur certaines idées de Bruno Latour, commençons tout d'abord par nous tourner vers les acteurs du processus d'adoption des innovations.

Les théories de l'action divergentes

Les désaccords de certains, l'inaction des autres...

La théorie de Latour se démarque par le rôle essentiel qu'elle attribue aux innovations. Pour lui, elles sont des actrices du changement, au même titre que les ingénieurs ou les industriels. Et il importe d'insister sur le fait qu'à la fin du processus d'implantation, elles doivent avoir une existence qui leur est propre. À ce sujet, Latour note à propos de l'échec d'*Aramis* : « Les avis [des acteurs] ne peuvent s'accorder, puisque leur accord a manqué pour faire exister l'objet indépendamment d'eux » (1992, p.71). Cette constatation renforce l'importance des acteurs dans le processus d'adoption des innovations : encore plus que les événements historiques ou politiques contemporains de la technologie à implanter, ils sont les principaux constituants du contexte d'adoption. Étant donné que ce sont des humains qui constituent un contexte, Latour émet cette mise en garde : « Les mécanismes encaissent les contradictions des humains » (idem, p. 169). Suite

³⁴ Nous nous permettons ici de reprendre l'expression de Bruno Latour (1992, p. 9) pour qualifier son analyse d'échec technique du train automatisé *Aramis*.

à ce constat, l'influence des acteurs sur le processus d'adoption n'en est que plus marquante, ce qui justifie la nécessité de s'attarder d'abord à comprendre leurs actions.

« Autant d'acteurs, autant de théories de l'action » (idem, p. 140). Pour Bruno Latour, une théorie de l'action regroupe les arguments principaux composant les discours respectifs des acteurs impliqués dans le processus d'adoption d'une innovation. Dans le cas de *DigiScreen*, voyons ces diverses théories de l'action.

Commençons par les équipementiers puisque ce sont eux qui constituent l'équipe de l'entreprise *DigiScreen*. Comme nous l'avons vu, cette catégorie d'acteurs a émis l'idée, dans le processus global de numérisation des salles, que le numérique va augmenter la diversité de l'offre cinématographique, ce qui serait plus que positif pour le public selon eux. Conséquemment, certains auteurs et plusieurs médias ont servi à véhiculer leur message; ce fut entre autres le livre de Fisher et les médias de masse (auxquels s'est adressé Daniel Langlois dans le cadre d'entrevues et de conférences de presse) qui héritèrent de ce rôle dans le cas de *DigiScreen*. Ultimement, les exploitants ont choisi de ne pas acheter l'équipement de *DigiScreen*. Pour justifier cet échec, qui a occasionné une lenteur dans l'implantation du numérique en salles, Pierre Latour et Mark Hooper ont accusé, en entrevue, les exploitants d'être frileux et de ne pas vouloir prendre des risques, de ne pas vouloir innover. De son côté, André Roy de *Vision Globale* souligne plutôt que c'est la passivité des distributeurs qui est une cause essentielle de la lenteur de processus.

Or, les exploitants ont effectivement décidé de repousser l'implantation de la technologie numérique dans leurs salles. Ils ont attendu que les majors imposent leur norme (DCI). Au Québec, ils se sont regroupés pour empêcher la *Société de développement des entreprises culturelles* (SODEC) d'investir dans un partenariat avec *DigiScreen* pour numériser les salles³⁵. Ils ont eu gain de cause. Mario Fortin, directeur du cinéma Beaubien et représentant des exploitants auprès de la SODEC, a avancé que *DigiScreen* ne voulait que vendre de l'équipement sans prendre en considération les lois de l'industrie

³⁵ Cet événement a été rapporté par plusieurs personnes interviewées par l'auteure mais n'a pas, malgré son importance, intéressé les médias.

cinématographique³⁶, un marché oligopolistique où les gros joueurs dictent les règles. Les exploitants ont aussi maintenu que la responsabilité de payer l'équipement numérique ne leur revenait pas puisque ce ne sont pas eux mais bien les distributeurs qui économiseraient suite à la disparition des frais de copies. L'histoire semble d'ailleurs, à ce sujet, se répéter. Comme le mentionne Leo Enticknap :

Furthermore, history shows that new technology which have required a substantial investment at the exhibition end usually fail. The industry wanted exhibitors to install widescreen in the early 1930s, but exhibitors decided that it was not worth it. The same happened when Twentieth Century Fox tried to package magnetic sound with CinemaScope in the 1950s and when Eastman Kodak tried to launch a digital sound system that was not backward compatible, CDS, in the early 1990s (2005, p. 227).

Pour dénouer cette impasse entre les vendeurs et les acheteurs, un troisième acteur aurait pu jouer le rôle de médiateur; ce rôle aurait pu revenir aux distributeurs puisqu'ils étaient, grâce à l'économie générée par la disparition des frais de copies, directement impliqués par la volonté des exploitants dans le paiement des projecteurs. Or, comme nous l'avons vu, ils ont préféré observer plutôt qu'agir étant donné que la numérisation des salles n'était pas pour eux un enjeu majeur, la salle ne constituant plus une source de revenus essentielle.

Le gouvernement³⁷, à cause de son rôle de pourvoyeur de la culture au Québec, aurait pu aussi être le médiateur entre les équipementiers et les exploitants. À l'examen de plusieurs rapports gouvernementaux sur les nouvelles possibilités que devait offrir le cinéma numérique³⁸, on se rend compte que le gouvernement a d'abord adopté la position des équipementiers : il a vanté les avantages du numérique en terme d'augmentation de l'offre cinématographique, une diversité, selon lui, bénéfique pour le public. Puis, en se retirant d'un partenariat avec *DigiScreen*, le gouvernement a finalement adopté le point de

³⁶ Nous pouvons également nommer, à titre de « loi » de l'industrie cinématographique le partage des profits entre les distributeurs et les exploitants qui est défini selon des règles précises (Cohen, 2010, entrevue). Ainsi, la politique de gestion du risque proposée par *DigiScreen* dans son plan d'affaires (voir p. 53) a pu nuire à son offre. Effectivement, alors que les exploitants peinent souvent à encaisser des profits après en avoir remis une part aux distributeurs (Fortin, 2009, entrevue), il n'est pas difficile de croire que ceux-ci n'étaient pas intéressés à partager une autre partie de leurs revenus avec les équipementiers.

³⁷ « Eh oui, mon cher, les élections, ça compte dans la technique » (Latour, 1992, p.19).

³⁸ Voir entre autres Société des arts technologiques. 2006. *Imaginons notre culture au futur, Vitrine technologique Montréal 2006*, Montréal : le ministère de la Culture et des communications du Québec avec la participation de Patrimoine canadien.

vue des exploitants (difficile d'imposer de l'équipement aux exploitants si ceux-ci n'en veulent pas). Un autre facteur qui peut aussi expliquer ce volte-face est le manque d'amélioration drastique de la projection ou de l'offre cinématographique³⁹ lors du passage au numérique. En effet, comme l'explique Latour, le financement public est régi par une règle toute simple. Dans le cas d'*Aramis*, il la décrit en ces termes : « l'augmentation de coût doit se justifier, pour les villes, pour les financeurs, par des performances techniques » (1992, p. 216). Ainsi, la dépense gouvernementale devenait de plus en plus difficile à justifier puisqu'à court terme, le numérique ne pouvait promettre d'augmenter, drastiquement, l'offre cinématographique⁴⁰.

Le dernier acteur, le public, n'a pas fait l'objet de beaucoup d'analyses, comme le notent François Mergier et Laurent Thiry : « Comment perçoit-il [le public] l'image numérique au tournage et en projection? Est-il prêt à payer moins cher pour une qualité moindre? Ou plus cher pour une qualité "supérieure"? Malheureusement, aucune étude sérieuse n'a été publiée sur le sujet » (2004, p. 155). Ce sont plutôt les équipementiers et le gouvernement qui ont avancé que le numérique profiterait au public puisqu'il augmenterait l'offre cinématographique.

Or : « Le contexte de la demande et l'intérêt des consommateurs se négocient comme le reste et font partie intégrante du projet. (...) Mais justement, tous parlaient au nom des voyageurs. Ils s'en faisaient les porte-parole » (Latour Bruno, 1992, p. 154). De la même manière, les équipementiers et le gouvernement se sont faits les porte-parole du public. À l'opposé, John Belton affirme dans son article *Digital Cinema: A False Revolution*, qu'il n'y a aucun avantage pour le public à passer au numérique pour les projections qui ne sont pas en 3D: « Digital projection is not a new experience for the audience. What is being offered to us is simply something that is potentially equivalent to the projection of traditional 35mm film » (2002, p. 104).

³⁹ Tel que nous l'avons vu, le contenu numérique n'était pas disponible au moment où *DigiScreen* tentait de vendre ces premiers projecteurs aux exploitants.

⁴⁰ Ajoutons cette phrase de Latour : « *Aramis* n'aurait pas "tenu" ses promesses, disent certains. Mais d'autres, apparemment, disent que c'est l'État qui n'a pas tenu ses promesses » (1992, p.12). Cette constatation de Latour résume en partie la position de l'État québécois face au numérique : les promesses de changement ne se sont jamais concrétisées car le gouvernement s'est tout simplement retiré du dossier.

Il ajoute:

The digital revolution is more clearly being driven by home theater and home entertainment software and hardware technologies, and by corporate interests in marketing, than it is by any desire—as in the past—to revolutionize the *theatrical* moviegoing experience. In short, the digital revolution is part of a new corporate synergy within Hollywood, driven by the lucrative home entertainment market (idem, p. 100).

L'opinion de Belton renforce l'idée selon laquelle les promoteurs de l'innovation se sont servis de l'utopie comme stratégie d'intéressement en vantant ses mérites auprès du public. Ce rôle de promotion, autrefois réservé aux équipementiers, revient de plus en plus aux exploitants à partir du moment où ils installent des projecteurs numériques dans leurs salles⁴¹.

Brièvement, que nous apprennent ces diverses théories de l'action à propos de *DigiScreen*? Pour cela, revenons une fois de plus aux idées de Bruno Latour: « À la multiplicité des acteurs s'ajoute maintenant une nouvelle multiplicité : celle des travaux pour unifier, simplifier, rendre cohérente la multiplicité des points de vue, des visées et des volontés, pour imposer une seule théorie de l'action » (1992, p. 140). Dans le cas de *DigiScreen*, cette théorie de l'action dominante ne verra tout simplement jamais le jour, les principaux acteurs ayant des intérêts divergents par rapport à la numérisation des salles. C'est ce qui explique en partie qu'un réseau de salles numérique n'a pu se mettre en place au Québec sous l'égide de l'entreprise.

Le contenu alternatif

Nous l'avons vu : un des enjeux majeurs de la numérisation des salles aura été celui du contenu. Le manque de contenus numériques au moment où *DigiScreen* souhaitait mettre en vente ses premiers équipements a sans aucun doute nui à l'entreprise. Les exploitants ont d'ailleurs évoqué ce problème pour expliquer leur position auprès de la SODEC : « C'est bien beau de l'équipement numérique mais ce n'est pas très utile si on n'a rien à faire jouer dessus. On a demandé à *DigiScreen* s'il avait du contenu... Ils n'en avaient pas » (Fortin, 2009, entrevue).

⁴¹ Voir page 69.

Pour contrer cet argument des exploitants, Mark Hopper, alors président de *DigiScreen* en 2008, a misé sur la retransmission de manifestations culturelles (principalement de l'opéra) disponibles en numérique pour relancer son entreprise après l'imposition du standard par DCI⁴². Pierre Pageau note d'ailleurs à propos du recours au contenu alternatif : « La projection en vidéo, éventuellement en haute définition, en 2K, va permettre aux salles de retrouver une polyvalence qui était la leur dans ses origines » (2009, p. 380). Cependant, force est d'admettre aujourd'hui que cette solution n'a pu assurer une forme stable de relance pour *DigiScreen*. En définitive, l'entreprise n'a pu se relever du coup porté par la standardisation et la tentative de relance n'a que prolongé l'agonie. Dans ce cas, le contenu alternatif n'a pu servir d'élément déclencheur à l'implantation d'un réseau de salles numériques. Il y a lieu de se demander pourquoi, alors que *Cineplex* exploite ce filon avec succès depuis 2006 grâce à une collaboration étroite avec le *Metropolitan Opera*. Est-ce parce que ce type de contenus n'a pas suffisamment d'adeptes et ne peut donc pas servir de fondement à l'implantation d'un réseau? Peut-être, mais nous aurions eu besoin de données précises relevant principalement du box-office pour tirer une conclusion valable à ce sujet. Cependant, un article du blogue du magazine *La Scena Musicale* de décembre 2008⁴³ (magazine spécialisé sur l'opéra) propose une piste intéressante en se prêtant au jeu des comparaisons : l'auteur mentionne la retransmission événementielle différée de l'événement par *DigiScreen* et le manque de suppléments alors que *Cineplex* diffuse la captation en direct tout en proposant, par exemple, des entrevues avec les artistes et des visites des coulisses. Il s'agit de différences qui ont pu pousser les spectateurs à privilégier une approche plutôt que l'autre.

⁴² Toujours dans le but d'assurer une relance, *DigiScreen* a signé une entente en mai 2011 avec *D-Box*. Celle-ci est étonnante puisqu'elle tente d'unifier deux entreprises qui évoluent dans des marchés opposés. Alors que *DigiScreen* « offre au monde du cinéma indépendant ainsi qu'aux opérateurs de réseaux de salles la technologie et les services requis pour gérer de façon efficace et viable une opération de salles de cinéma qui utilise la distribution et la présentation en format numérique de haute définition », *D-Box* « est un concepteur et un fabricant de générateurs de mouvement à la fine pointe de la technologie, destinés principalement à l'industrie du divertissement [lire Hollywood] ».

Pour le communiqué de presse complet d'où sont tirées les précédentes citations, voir <http://www.cnw.ca/en/releases/archive/May2007/31/c7351.html>.

⁴³ Source : <http://blog.scena.org/search/label/Digiscreen>.

Tout ou rien : l'impossible déploiement

En entrevue, les équipementiers de *DigiScreen* ont mentionné la nécessité de déployer rapidement un réseau pour assurer la rentabilité de l'aventure. Pierre Latour en fait d'ailleurs mention :

On ne veut pas que ça démarre à coup de deux salles. On ne fait pas du cinéma grand écran à la carte. S'il n'y a pas une masse critique de salles, cela devient extrêmement coûteux pour nous de relayer le contenu. Il faut qu'il y ait un déblocage politique (Perron, 2005, p. 27).

Avec le retrait de la SODEC dû aux représentations des exploitants, c'est-à-dire sans l'obtention d'une aide gouvernementale, ce déploiement rapide d'un réseau de salles devenait impossible à réaliser. Ce « déblocage politique » dont parle Pierre Latour n'a jamais eu lieu. Tel qu'il l'avait prévu, il est devenu coûteux de relayer le contenu mais aussi de financer un projecteur aux exploitants via le principe du crédit-bail, tel que le voulait en 2004 Daniel Langlois :

Cette diversité se traduirait de façon concrète. Ex-Centris financerait les cinémas intéressés à s'équiper en numérique, en offrant un « bail-achat » d'un serveur vidéo et d'un projecteur de films. Coût total de l'équipement : 35 000 \$. « On fournira l'équipement. Les gens vont récupérer leur investissement en deux ans », a lancé M. Langlois (White, 2004, Arts et culture).

Il semblerait que le gouvernement devait financer, à la suite d'*Ex-Centris*⁴⁴, les projecteurs pour les exploitants (Fortin et Hooper, entrevues, 2009). Nous savons aujourd'hui que ce n'est jamais arrivé. Cela explique l'état précaire des finances de *DigiScreen* au moment où *Graniz Mondal Inc.* déposait une offre d'achat en juin 2009.

Ceci étant dit, il apparaît qu'en l'absence d'une masse critique de salles (pour reprendre l'expression de Pierre Latour), la numérisation des salles est une aventure qui s'avère non rentable. En équiper un nombre considérable demande d'imposants moyens

⁴⁴ Moins d'une dizaine de salles ont été équipées à cette époque.

financiers. L'impossibilité de déployer un réseau dans un horizon temporel acceptable afin d'induire la rentabilité explique la lenteur du processus global de numérisation de salles.

La salle ou le mauvais pari

Nous savons que la salle ne constitue plus la principale source de revenus des distributeurs depuis 1986. Les autres moyens de diffusion (location et vente de VHS puis de DVD, Internet) sont aujourd'hui plus rentables que la salle.

Mark Hooper est conscient de cette situation et en fait d'ailleurs mention dans une conférence qu'il a donnée à la *Société des arts médiatiques* (SAT) en 2006⁴⁵. Paradoxalement, les gestionnaires de *DigiScreen* ont tout de même choisi de concentrer leurs efforts uniquement sur la salle. Ce choix est à l'image de l'ensemble des entreprises de Daniel Langlois. Nommons au passage *Terra Incognita* qui possédait, à une certaine époque, plusieurs salles de cinéma (cette compagnie a été propriétaire, entre autres, du *Cinéma du Parc*), le complexe *Ex-Centris* et les productions *Media Principia* qui ont distribué en salles le premier film tourné et présenté entièrement en numérique.

Difficile d'expliquer rationnellement ce choix de plate-forme de diffusion. Il semble cependant avoir eu une responsabilité dans le destin de l'ensemble des entreprises de Daniel Langlois liées au cinéma numérique. *Media Principia* a cessé ses activités tout comme *DigiScreen*. *Digimart*, un marché du cinéma numérique, n'existe plus. Le *Cinéma du Parc* a été revendu et aucun des autres partenariats annoncés avec des exploitants n'a vu le jour. Finalement, *Ex-Centris* a, dans la tourmente, changé de vocation et le FIFM, un festival de films, n'a connu qu'une seule édition.

Est-ce que l'avenir du cinéma numérique se jouera à l'extérieur des salles? À en juger par la tentative de *DigiScreen*, qui s'est soldée par un échec, et la part des revenus des

⁴⁵Source :<http://www.interfacesmontreal.org/en/videos/bridging-the-worlds-of-independent-film-making-and-digital-cinema>

distributeurs générés par les autres moyens de diffusion, il y a fort à parier que oui, sans remettre pour autant en cause la survie même de la salle, un débat que nous n’aborderons pas ici puisqu’il y a actuellement trop de facteurs à considérer dont la vague de popularité qui accompagne le 3D.

Finalement, pour terminer ce survol de certains facteurs qui expliquent que *DigiScreen* n’ait pas réussi à implanter un réseau de salles numériques au Québec, voyons maintenant comment des grandes espérances, omniprésentes dans les discours entourant la numérisation des salles de cinéma, ont nui à la mise en place d’un réseau.

De (trop) grandes espérances

Au cours des chapitres précédents, nous avons abondamment abordé les attentes par rapport à la numérisation des salles. Ces mêmes attentes ont été générées par le discours. Ultimement, elles sont à l’origine d’un écart entre les espoirs placés dans la nouvelle technologie et la réalité. Il faut particulièrement prendre en considération que l’interaction des grandes espérances a créé ce que nous pourrions définir comme une bulle anticipatoire (ou spéculative) qui ne tenait pas compte des réalités de l’industrie cinématographique. Occupant la majorité de cette bulle, l’idée que la numérisation des salles augmenterait la diversité cinématographique. Voyons (ou revoyons) quelles sont ces grandes espérances, de la plus générale à la plus précise. Dans le cas précis de *DigiScreen*, elles sont au nombre de trois.

Nous l’avons vu : le recours aux promesses utopiques est une stratégie d’intéressement qu’utilisent les promoteurs de l’innovation⁴⁶. À ce propos, Kira Kitsopanidou note :

Au tournant des années 2000, les analystes de *Screen Digest* fixaient à 10 000 le nombre d’écrans numériques dans le monde en 2005. Des prévisions de ce type ont fait l’objet d’une surexposition médiatique servant d’appui aux stratégies d’effet d’annonce des promoteurs de l’innovation numérique. Ces dernières cherchaient à créer une préemption

⁴⁶ Voir p. 44.

de nouveau marché, alors que même le contenu de l'innovation était encore en pleine négociation et évolution (2008, p. 75).

Dans le cas qui nous intéresse, ce sont les équipementiers qui ont d'abord joué le rôle de promoteur. Cette première forme d'idée utopique, la stratégie d'intéressement, a elle-même donné naissance à la seconde : le discours général sur la numérisation des salles de cinéma. Cette dernière est porteuse des espoirs liés à la nouvelle technologie dont celui de l'augmentation significative de la diversité de l'offre cinématographique en salles. Cette idée a été véhiculée, comme nous l'avons vu, par des textes comme celui de Fisher et des médias de masse (la surexposition médiatique pour reprendre le terme de Kitsopanidou). Ces derniers sont à l'origine d'une troisième et dernière grande espérance spécifique au cas qui nous intéresse.

Nous avons brièvement abordé, en introduction de ce chapitre, la notoriété entourant la personne de Daniel Langlois. L'ampleur des récompenses et des succès qu'il a préalablement obtenus ont entretenu une image de lui associée à la réussite. Lorsqu'il a fondé *DigiScreen*, les observateurs, et particulièrement les journalistes, s'attendaient à ce qu'une fois de plus, il initie une révolution dans un nouveau domaine d'expertise, comme il l'avait fait dans le domaine des images de synthèse quelques années auparavant. Pour illustrer cette image, citons un article publié lors de la faillite de *Pixman Media Nomade* en 2010, une autre entreprise de Daniel Langlois : « Un actionnaire, qui n'a pas voulu être nommé, a confié avoir perdu 15 000 \$ dans l'aventure. "J'avais le sentiment que tout ce que touchait Daniel Langlois se transformait en or", a-t-il indiqué » (Cloutier, 2011, Économie). Les attentes, en 2004, étaient démesurées quant au nouveau projet de Langlois. Même en 2009, un journaliste insistait sur les capacités de gestionnaire de Daniel Langlois et la réponse positive de la Bourse à la possible transaction de vente :

À moins d'être un actionnaire de cette compagnie ou un mordu des pages boursières, Graniz Mondal est une parfaite inconnue pour le commun des mortels. Fondateur de Softimage, Daniel Langlois s'apprête toutefois à la lancer en orbite. (...) Les communiqués faisant part des pourparlers entre Graniz Mondal et DigiScreen, puis celui annonçant une entente entre les partis ont provoqué un véritable engouement pour le titre au Québec (Leduc, S.P.).

C'est ce qui constitue la troisième grande espérance du discours précis entourant *DigiScreen*. Il y a très certainement lieu de se demander si l'engouement médiatique pour *DigiScreen* aurait été tel si l'entreprise n'avait pas été fondée par une personnalité québécoise aussi importante.

Une étape essentielle

Que faut-il penser de la quasi cessation des activités de *DigiScreen*? Doit-on parler d'échec complet? Il serait plutôt à propos de nuancer cette idée, comme le fait d'ailleurs Bruno Latour dans le cas d'*Aramis* (1992, p. 220).

Tout compte fait, il ne faut pas oublier que *DigiScreen*, tout comme *Aramis*, sont des projets qui s'inscrivent « dans l'air du temps » (idem, p. 24). Sans être des succès, ils constituent des tentatives, des étapes décisives dans l'histoire de l'implantation d'une nouvelle technologie : « Les projets dérivent, c'est pourquoi on les appelle des projets de recherche » (idem, p. 83). Et ces « dérives » permettent de mettre en lumière des tendances de processus d'adoption. Il s'agit là d'une étape normale qui s'inscrit au cœur même du concept de l'évolution, les erreurs permettant à la fois de comprendre la sociologie des innovations et de tirer des leçons pour l'avenir.

Post mortem : petites leçons d'une tentative

Vers une numérisation de l'intérieur?

*Tu crois qu'Aramis est un cas à part?
Qu'on aurait pu faire mieux? Que c'est
de la pathologie? Je n'ai jamais vu
d'ingénieur aussi buté. Aramis sera mort
en vain si tu crois qu'il était un monstre.
Aramis t'a donné les meilleures...*

Bruno Latour
Aramis ou l'amour des techniques

Le cas *Aramis* a été, pour certains, un échec. Pour d'autres, il constitue plutôt l'occasion de tirer des leçons sur l'adoption des innovations. Bruno Latour s'inscrit parfaitement dans ce deuxième groupe. À notre tour, tentons de tirer quelques leçons à propos de l'implantation de nouvelles technologies en salles à partir de *DigiScreen* qui, ainsi, ne sera pas mort en vain.

La résurgence du problème du coût de l'équipement

DigiScreen a tenté de fournir aux exploitants un équipement numérique à bas prix. Ces derniers ont décidé d'attendre la norme hollywoodienne. Ce faisant, ils doivent aujourd'hui s'équiper en conséquence en se procurant des projecteurs répondant à la norme de qualité de DCI. Et, bien que leurs coûts ne cessent de diminuer, ces projecteurs restent dispendieux à acquérir.

Quelles conclusions peut-on tirer de cette situation? D'abord, le coût considérable de l'équipement numérique constitue un problème pour les exploitants qui ne font pas partie d'une chaîne majeure (*Cineplex* par exemple). Cela peut d'ailleurs les empêcher d'être technologiquement en accord avec le reste de l'industrie et ils pourraient, éventuellement, accuser un retard. Dans un tel contexte, il devient difficile de croire que le

numérique augmentera la diversité cinématographique en salles alors que les exploitants chercheront bien certainement à rentabiliser rapidement leurs équipements grâce à des films attirant un nombre élevé de spectateurs. Pour le moment, c'est ce que les films en 3D permettent de faire.

Parallèlement, des distributeurs (dont Pierre Latour, 2009, entrevue) et des exploitants (Fortin, 2009, entrevue) ont souligné, par rapport à la numérisation des salles de cinéma, la volonté de ne pas répéter les erreurs du son *Dolby* c'est-à-dire éviter qu'un monopole fournissant les équipements techniques de la salle ne s'établisse et qu'il profite ultimement aux gros joueurs de l'industrie cinématographique grâce à une technologie coûteuse qui discrimine les plus petits joueurs (producteurs, distributeurs et exploitants) et qui les rend à la merci d'ententes peu avantageuses comme le crédit-bail⁴⁷. Il semble que, malgré cette leçon de l'histoire, la numérisation des salles ne connaît pas, pour le moment, un sort aux conséquences bien différentes de celui du passage au son *Dolby*. Les gros équipementiers, *Texas Instruments* ou encore *Christie*, dominent actuellement le marché.

Le succès des entreprises diversifiées

Ensuite, une autre question se pose d'elle-même : y a-t-il réellement de la place pour les petits équipementiers dans l'industrie cinématographique? L'entreprise *Vision Globale* le prouve actuellement de manière positive. Cette compagnie montréalaise de postproduction s'est lancée dans la vente d'équipements numériques en salles. Est-elle en train de réussir là où *DigiScreen* a échoué? Et si oui, comment? À ce sujet, Pierre Latour explique :

Eux [en parlant des membres de l'équipe de *Vision Globale*], ils ont possiblement assez d'espace dans l'industrie parce que plusieurs producteurs font leur postproduction là, ils sont déjà en amont du contenu. Ils pourraient continuer et se rendre jusque dans la salle. C'est peut-être ça la logique, ils vont peut-être réussir là où on a échoué parce qu'ils ont déjà une superficie dans cette industrie. Ils ne sont pas juste dédiés au cinéma numérique (2009, entrevue).

⁴⁷ Voir p. 36.

Pierre Latour expose ainsi à la fois l'importance du contenu dans le processus de la numérisation des salles mais aussi le fait essentiel d'être déjà présent au sein de l'industrie pour participer pleinement à l'implantation d'une nouvelle technologie. Il semblerait en effet que les entreprises qui offrent plusieurs services augmentent leurs chances de succès et ultimement, leur longévité. À titre d'exemple, il est révélateur d'établir un parallèle entre les entreprises aux services diversifiés d'hier et celles d'aujourd'hui. En effet, parmi les premiers exploitants qui ont marqué l'histoire du cinéma, les entreprises *Pathé* et *Gaumont* se distinguent. Non seulement ont-elles réussi à survivre (elles sont d'ailleurs toujours en activité), elles sont également devenues, en peu de temps, les plus grandes compagnies cinématographiques au monde. Ce qui les distinguait de la compétition était le fait qu'elles offraient une gamme de services, dont celui de la vente d'équipements cinématographiques (Thompson, 2010, p. 13-14). En occupant ce que Pierre Latour appelle une « superficie dans l'industrie », il semblerait que, sans que cela soit une règle absolue, les chances de réussite de l'implantation d'une nouvelle technologie par une entreprise précise soient augmentées. Par exemple, ajouter la vente d'équipements numériques destinés aux salles à une gamme de services offrant déjà la postproduction augmente les chances de succès d'une entreprise par rapport à une autre créée uniquement pour la vente d'équipements. C'est ce qui différencie *Vision Globale* de *DigiScreen* : il s'agit de l'avantage des entreprises diversifiées.

L'économie du numérique reste à réaliser...

Revenons en dernier lieu sur les deux critères qui déterminent la réussite de l'adoption d'une innovation : le critère technique et le critère socio-économique. Alors que le premier est inhérent à une nouvelle technologie (elle doit être techniquement au point avant de pouvoir répondre au deuxième critère, soit avant de pouvoir être commercialisée), le second ne vient pas de soi. Comme l'explique Bruno Latour : « L'économie n'est pas le principe de réalité de la technique; elle est à réaliser progressivement, comme le reste du dispositif dont elle prépare les abords » (1992, p. 152). Puisqu'elle n'est donc pas intrinsèque à la technologie numérique, cette économie reste à mettre en place. Cependant, cette étape supposerait un changement de valeurs (le passage d'un mode de profitabilité à un autre, certainement plus artistique) au sein des forces en présence de l'industrie

cinématographique. Ce ne sera pas chose aisée puisqu'actuellement, comme le rappelle Alexander Cohen : « on a souvent une vision artistique du cinéma alors qu'on oublie que ce n'est pas le réalisateur mais le producteur qui prend presque toutes les décisions » (2010, entrevue).

Brièvement, pour qu'il y ait augmentation de la diversité cinématographique en salles, l'innovation numérique doit induire non seulement une révolution technique mais, ultimement, des changements économiques importants au sein de l'industrie, une situation que résume ainsi, de manière générale, Leo Enticknap : « It is impossible to predict if and when cinema projection will eventually go digital, because the barriers to conversion lie more in the economic and political domain than the technological » (2005, p. 228).

Illustration retirée

Bannière accrochée sur le mur extérieur du cinéma
Guzzo au centre commercial *Marché Central* de Montréal,
mai 2011

Le temps a passé... DCI s'est prononcé... Et les grandes chaînes de cinéma ont commencé massivement à se numériser en 2009 avec la sortie du film *Avatar*. Dans ce contexte, que reste-t-il de l'objectif de diversité cinématographique que s'était fixé *DigiScreen*?

Pour le moment, les grosses chaînes de cinéma poursuivent leurs activités et profitent de la manne de spectateurs attirés par le 3D. Mais déjà, la vague, tranquillement, retombe⁴⁸: impossible de ne pas faire allusion au sort qui attendait les précédentes tentatives de cinéma en relief qui ont jalonné l'histoire du cinéma. En attendant, relayant les équipementiers dans leur tâche de promotion de l'innovation, les exploitants traditionnels font l'éloge de leurs projections numériques.

Mais tranquillement, certains réseaux parallèles, majoritairement des salles de centres d'art, s'organisent, faisant la preuve de la nécessité d'évoluer en dehors des grands réseaux et des salles traditionnelles pour espérer promouvoir la diversité cinématographique. Dans ces cas, il est cependant nécessaire de miser sur des marchés plus vastes que celui du Québec. Il s'agit cependant pour le moment que de projets d'exception, plusieurs autres tentatives de déployer un réseau de salles numériques ayant connu un sort similaire à celui de *DigiScreen*. Nous y reviendrons⁴⁹.

⁴⁸ Voir entre autres Lussier, Marc-André. 2011. « Essoufflement en 3D ». La Presse (Montréal), 3 juin 2011, p. ARTSETSPECTACLES5.

⁴⁹ Voir p. 79.

Résumé et points importants

Le cas *DigiScreen*

Plusieurs facteurs expliquent l'échec de la compagnie *DigiScreen* dans sa tentative de numériser les salles de cinéma au Québec dans l'espoir d'augmenter la diversité cinématographique. Cependant, il est impossible de qualifier sa tentative d'échec complet puisqu'elle a permis de tirer quelques leçons sur l'adoption des innovations en salles.

Les causes de l'échec

Les théories de l'action divergentes : Les intérêts divergents des équipementiers et des exploitants sont à l'origine d'une opposition qui a ralenti le processus de numérisation des salles québécoises et qui, ultimement, a mis un terme à un partenariat entre *DigiScreen* et la SODEC. L'inaction des distributeurs n'a qu'entretenu l'impasse.

Le contenu alternatif : Le manque de contenus numériques est en partie responsable du désintérêt des exploitants pour l'équipement numérique. Étrangement, les contenus alternatifs ne peuvent assurer dans tous les cas le succès de la numérisation des salles.

Tout ou rien : l'impossible déploiement : L'impossibilité de développer rapidement un réseau de salles numérique, principalement dû à la désaffection politique, a empêché *DigiScreen* d'atteindre le seuil de la rentabilité.

La salle ou le mauvais pari : La salle ne constitue plus la source principale de revenus des distributeurs et ne peut donc pas, à elle seule, assurer la rentabilité de plusieurs entreprises qui n'utilisent que ce moyen de diffusion.

Trois grandes espérances : Elles ont entretenu l'idéal de réussite inévitable du projet de *DigiScreen* et par extension, celui de l'augmentation de la diversité de l'offre cinématographique en salles. Ce sont la stratégie d'intéressement des équipementiers, l'aspect utopique du discours sur la numérisation des salles de cinéma et l'aura entourant la personne de Daniel Langlois.

Une étape essentielle : *DigiScreen* constitue une étape essentielle et nécessaire de l'histoire de l'implantation de la technologie numérique en salles. Il est donc impossible de la considérer comme un échec complet.

Les leçons à tirer

La résurgence du problème du coût de l'équipement : Le coût de l'équipement répondant aux critères de DCI est discriminatoire pour les plus petits exploitants et les pratiques comme le crédit-bail peuvent diminuer leur liberté de programmation.

Les succès des entreprises diversifiées : Ce sont les entreprises qui oeuvrent déjà dans l'industrie cinématographique et qui offrent plusieurs services complémentaires qui ont le plus de chances de réussir une tentative de numérisation des salles (l'implantation d'une nouvelle innovation) grâce à la vente d'équipements.

L'économie numérique reste à réaliser : La technologie numérique ouvre la porte à de nouvelles solutions en vue d'augmenter la diversité cinématographique en salles mais elles ne peuvent être envisagées dans le contexte actuel de l'organisation de l'industrie cinématographique.

Conclusion

L'utopie numérique

Dans bien des cas, l'innovation majeure sur les plans technologiques et économiques pourrait donc se révéler culturellement insignifiante.

Marc Guillaume
La contagion des passions
Essai sur l'exotisme intérieur

L'utopie numérique : un métarécit du XXI^e siècle

Hollywood a progressivement conçu et mis en œuvre un mode de fonctionnement complexe, ce qu'on a appelé le *studio system*, dont la rationalité est véritablement extraordinaire. Sa puissance tient à une organisation dynamique et cohérente dans tous les détails, qui seule pouvait permettre un succès mondial aussi complet. C'est un modèle du genre, dont il est passionnant de démontrer les mécanismes. Mais il est étrange aussi de faire cet exercice au moment même où un corps étranger, le numérique, surgit, qui a très précisément toutes les caractéristiques pour ruiner en quelques années ce système savamment construit pendant un siècle. Et c'est ce qui va arriver (Fischer, 2004, p. 11).

Dans cet extrait, Fisher concède au système hollywoodien sa puissance et sa complexité. Malgré cela, il oublie de parler de l'une de ses caractéristiques essentielles : sa capacité d'adaptation, qui fut démontrée plusieurs fois au cours de son histoire (rappelons-nous de quelle manière réagit l'*empire* à l'innovation technique, c'est-à-dire en appliquant la stratégie de l'attente). Conséquemment, il prévoit la fin d'Hollywood qui ne résistera pas à l'arrivée du numérique et plus précisément à la disparition des frais de copies 35mm sur lesquels reposerait son pouvoir sur le marché de la distribution. Cette mort aurait pour conséquence un regain de la diversité cinématographique en salles. Nous avons amplement abordé cette prévision de Fisher. Cependant, de manière plus générale, nous croyons que « le mythe de la disruption numérique d'Hollywood » (concept de Kira Kitsopanidou) tel qu'illustré, entre autres, par les propos de Fisher, peut être considéré comme un métarécit

du XXI^e siècle dans le sens que donne Lyotard à ce terme. Revoyons une dernière fois pourquoi.

Tout d'abord, qu'est-ce qu'un métarécit? Lyotard nomme métarécit la forme de légitimation du savoir caractéristique de la Modernité basée sur des consensus. C'est sur cette base que nous pouvons affirmer l'aspect utopique de la prévision selon laquelle Hollywood ne survivra pas à l'arrivée du numérique. Cette idée peut être légitimée par le consensus d'un certain groupe d'individus, mais elle ne résiste pas longtemps à des confrontations avec les réalités historiques, sociales et économiques de l'industrie cinématographique ainsi qu'avec les cadres conceptuels plus ou moins rigides sur l'adoption des innovations. Dans notre cas, nous avons choisi celui de Latour qui aborde une innovation qui, à l'image de *DigiScreen*, ne s'est pas implantée (celle du métro *Aramis*).

Pour démontrer l'utopie induite par l'arrivée du numérique, nous nous sommes d'abord arrêtés à comprendre les principaux écarts discursifs avec la réalité. Latour nous a démontré l'importance de s'attarder aux aspects sociaux qui influencent les différentes phases, de longueur variable, de l'adoption d'une innovation : « L'accord sur les phases, leur durée, leur importance et leur ordre n'est pas un cas général (...) il est impossible de se fier aux phases et à leurs jolis ordonnancements puisque, selon les interlocuteurs et les périodes, le projet peut aller de l'idée au réel ou du réel à l'idée » (1992, p. 63). De plus, les prévisions quant au délai d'implantation du numérique en salles ont été nombreuses et variées, démontrant, dans bien des cas, un manque d'analyse du critère social alors que, à l'opposé, le critère de mise au point technique a été plus largement pris en considération. Également, nous croyons qu'une autre erreur interprétative a été de considérer la numérisation des salles comme une innovation radicale (en rupture totale avec les pratiques du passé) alors qu'il s'agit plutôt d'une innovation incrémentale (qui s'inscrit davantage dans le cours de l'évolution) avec tous les avantages que cela comporte pour l'industrie cinématographique : entre autres, la progression de la productivité et le renforcement du pouvoir des grosses entreprises.

La temporalité aura aussi eu son rôle à jouer dans les erreurs discursives, qu'elle soit en lien avec le moment de la production du discours ou le temps de réaction des *majors* face à l'innovation. Souvenons-nous que plusieurs textes ont été produits autour de 2004, alors que les studios hollywoodiens ne s'étaient pas encore positionnés face au numérique (DCI) et qu'ils observaient, fidèles à leurs habitudes (stratégie de l'attente), la situation des acteurs innovants de l'industrie qui eux tentaient l'aventure du numérique, bien souvent au péril même de leur survie.

Nous avons finalement montré que la salle ne constitue plus la principale source de revenus des distributeurs depuis 1986. Il serait donc surprenant que l'effondrement du système hollywoodien soit causé par un moyen de diffusion qui possède une importance relative au sein de chaîne de distribution.

Pour faire suite à la vue d'ensemble des principaux écarts discursifs, nous nous sommes arrêtés sur les facteurs qui expliquent la lenteur du processus de numérisation des salles par rapport à celui des autres moyens de diffusion du cinéma. Ces facteurs retardateurs, nous les avons analysés par rapport aux prévisions annoncés par les acteurs du milieu qui, dans bien des cas, avaient omis des détails importants. Premièrement, il a été difficile d'élaborer une solution au problème de la responsabilité du paiement de l'équipement numérique. Alors que ce sont les distributeurs qui économiseraient sur les frais de copies 35mm, ce sont les exploitants qui, selon la logique actuelle du marché, devraient déboursier pour l'équipement. La solution du crédit-bail a été suggérée, l'équipement serait alors remboursé par une redevance par projection payée par les distributeurs à des financeurs, mais elle tarde à se mettre en place, en partie à cause de l'inaction des distributeurs (qui rappelons-le, ne tirent plus la majorité de leurs revenus de la salle). Cette solution pourrait également diminuer le pouvoir de l'exploitant sur sa propre programmation, puisque son équipement pourrait être régi par différentes règles relatives au contenu imposées par les financeurs. Deuxièmement, il a fallu établir un standard pour le cinéma numérique. C'est DCI qui a tranché : le 2K a été retenu pour 10 ans. Pourtant, la pression du 4K se fait déjà sentir et l'obsolescence technologique pourrait bien nuire aux petits exploitants qui ne pourront suivre le rythme des changements. Troisièmement, le contenu numérique qui a intéressé les exploitants est arrivé seulement en 2009 (*Avatar* de

James Cameron). Les films en 3D numérique ont suscité une augmentation des auditoires en salles, permettant aux exploitants de rembourser plus rapidement leurs équipements; c'est à partir de ce moment qu'ils se sont mis à les réclamer. Finalement, c'est la notion de contrôle qui a retardé le processus de numérisation des salles. Il a d'abord fallu, essentiellement à la demande des *majors*, mettre en place des protocoles de sécurité, les clés cryptées, pour protéger les contenus numériques.

Ultimement, nous avons pu illustrer les réalités que nous avons préalablement étudiées grâce à l'exemple que constitue *DigiScreen*. Cette entreprise a tenté d'implanter un réseau de salles numérique au Québec afin d'augmenter la diversité cinématographique. Sa tentative a été vouée à l'échec, d'abord parce que les exploitants ne souhaitaient pas passer au numérique au moment où *DigiScreen* leur proposait de le faire, le contenu adéquat n'étant pas disponible. Ils ont fait des représentations auprès de la SODEC afin d'éviter la mise en place d'un partenariat entre l'état et *DigiScreen* pour numériser les salles. Ils ont eu gain de cause, empêchant l'entreprise de Daniel Langlois de déployer un réseau suffisamment étendu pour assurer sa rentabilité.

Dans un autre ordre d'idées, étant donné que la salle ne constitue plus la principale source des revenus des distributeurs, il est étonnant de constater que le désir d'augmenter la diversité cinématographique repose sur un moyen de diffusion qui importe de moins en moins pour ces acteurs, ce qui peut d'ailleurs expliquer en partie l'inaction de ces derniers. Pourtant, Mark Hopper, président de *DigiScreen*, était au fait de cette réalité comme en témoigne une conférence qu'il a donnée à la SAT. Il a tout de même choisi de concentrer les activités de son entreprise sur le créneau que représente la salle.

Simultanément, les anticipations étaient élevées face à son entreprise. Elles ont été entretenues par trois idées utopiques qui n'ont pu garantir le succès de l'entreprise : la stratégie d'intéressement, le discours ambiant sur la numérisation des salles de cinéma et celui entourant la personne de Daniel Langlois.

Malgré l'échec, il est possible de tirer des leçons de l'aventure *DigiScreen* qui, ultimement, constitue une étape essentielle et nécessaire de l'histoire de l'implantation de la

technologie numérique en salles. Elle met en lumière, comme l'a avancé l'ancien employé de *DigiScreen* et distributeur Pierre Latour, l'importance pour une compagnie d'être déjà présente au sein d'une industrie afin d'augmenter ses chances de réussir l'adoption d'une nouvelle technologie : à titre d'exemple, l'avenir nous dira si *Vision Globale* réussira là où *DigiScreen* a échoué. Suite à l'échec de *DigiScreen* qui proposait de l'équipement numérique à moindre coût, il deviendra de plus en plus difficile pour les petits exploitants de s'équiper à un prix raisonnable⁵⁰, contrairement aux cinémas qui font partie d'une grosse chaîne.

Parallèlement, que nous promet donc le numérique en terme de diversité cinématographique? Il sera nécessaire de développer de nouvelles solutions. Elles ne sont que difficilement envisageables pour le moment, dans le contexte actuel de l'organisation de l'industrie cinématographique qui repose en bonne partie sur les performances au box-office.

Somme toute, en ce qui a trait au discours, chacun des acteurs impliqués dans l'adoption d'une innovation a des intérêts propres (« Tout contexte se compose d'individus qui décident ou non de lier le sort d'un projet au sort des grandes ou petites ambitions qu'ils représentent » [Latour Bruno, 1992, p. 118]) qui transparaissent dans sa théorie de l'action, dans son discours. Ce dernier est aussi responsable de la durée du processus d'adoption mais aussi, ultimement, de sa réussite ou de son échec comme en fait foi cette citation de Latour : « Le projet se réalise ou se déréalise en fonction de la réalisation ou de la déréalisation progressive des interprétations » (idem, p. 143). Dans le cas de la numérisation des salles, les premiers équipementiers, dont fait partie *DigiScreen*, appuyés par divers auteurs (dont Fischer), ont interprété l'arrivée du numérique en salles comme étant synonyme de liberté pour l'ensemble de l'industrie à cause des promesses d'économie générées par la disparition des frais de copies 35mm, ce qui se serait traduit, comme nous le savons, par une offre plus diversifiée en salles. À l'opposé, pour les gros studios, regroupés sous la bannière de DCI, le numérique signifiait plutôt la mise en place d'un nouvel outil de contrôle comme en témoignent, entre autres, l'utilisation des clefs de sécurité et le recours à

⁵⁰ Jusqu'à maintenant, toutes les tentatives d'achats d'équipements numériques via un regroupement (*buying group*) de petits exploitants québécois ont échoué (Hooper et Latour, 2009, entrevues).

un standard unique. Cet écart d'interprétation explique aussi le décalage entre le discours et la réalité. L'engouement entourant la numérisation des salles est caractérisé par un « rêve collectif » de liberté, une utopie car elle est produite majoritairement en dehors d'Hollywood (par les premiers équipementiers ou par les promoteurs de la diversité cinématographique par exemple) alors que la réalité est celle que les studios, par leur position de pouvoir au sein de l'industrie cinématographique, cherchent à imposer. Et la réalité rattrape l'utopie : il devient de plus en plus évident qu'Hollywood augmentera, avec le numérique, son contrôle sur l'ensemble de l'industrie. Cette situation s'incarne simplement à travers le choix du standard numérique, comme en témoigne Leo Enticknap :

Hollywood representatives [lire DCI] have for some time taken the line that 4K should be considered a bare minimum for any systematic rollout, in order to show-off high-budget production values to the best advantage. Independent filmmakers and the "art house" sector are calling for standardisation at 2K, as this would substantially lower the cost of encoding the image data from whatever source it was originated on the format used by cinema DLP systems (2005, p. 227).

Le 2K a été retenu mais, réellement, pour combien de temps? Nous savons ce que cela implique : la pression du 4K n'est jamais bien loin et, avec elle, la menace de l'obsolescence technologique et ses difficiles conséquences pour les petits exploitants.

***DigiScreen*, un cas unique?**

DigiScreen peut être considéré comme une incarnation de l'enthousiasme entourant la numérisation des salles de cinéma. Elle est symptomatique de l'utopie numérique, ce métarécit du XXI^e siècle. Cependant, elle n'en constitue pas le seul exemple.

Profitant de cette nouvelle opportunité d'affaires que représente la numérisation des salles, plusieurs entreprises destinées à conquérir ce marché ont vu le jour. Ainsi :

En mars 2001, au ShoWest de Las Vegas, Technical Digital Cinema (joint-venture entre Technicolor et Qualcomm créée en juin 2000 pour promouvoir le cinéma numérique, TDC) lançait une offre d'installation de 1000 projecteurs DLP aux États-Unis. En décembre 2001, lors de la sortie d'*Ocean 11*, seulement une vingtaine de DLP étaient installés dans des salles aux États-Unis, 5 en Angleterre, et un seul en France. Au ShoWest

de 2002, Boeing Digital Cinema (Boeing) offrait de financer le déploiement de 100 machines pour le lancement de Star Wars Episode II de Georges Lucas. Au final, une cinquantaine de machines auront été déployées pour la sortie mondiale du film en mai 2002. Autrement dit, les équipementiers et diffuseurs numériques, cherchant à se positionner sur le marché, ont tenté en 2001 une stratégie de déploiement rapide. Celle-ci, interprétée par les exploitants américains comme une stratégie de verrouillage (gatekeepers), n'a pas abouti. Les équipementiers ont dû renoncer à leur stratégie (Mergier et Thiry, 2004, p. 166).

De la même manière, au début des années 2000, plusieurs accords ont été négociés pour la numérisation de réseaux de salles. La très grande majorité de ces projets n'ont pu être complétés dans les délais initialement prévus tels que le démontre l'extrait précédent. D'autres ont carrément été annulés, dont l'entente entre la SODEC et *DigiScreen*. À l'instar de ce dernier exemple, des projets de numérisation de salles ont été mis en place dans le but très précis d'encourager la diversité cinématographique. Leo Enticknap raconte :

The result of all these factors is that cinema exhibition is about the one area of moving image technology in which the industry actually seems to be withdrawing from the digital route. A projection engineer I spoke to recently told me that "the industry doesn't want it [digital projection] and isn't willing to pay for it". As things stand, the only people who are persisting with digital projection in its current form are public sector arts organisations, of which several in European countries are advocating the use of DLP for enabling low-budget, specialist and archival re-release films to be shown in "art house" venues when the cost of striking a 35mm print would be a significant barrier. They are operating in the usually mistaken belief that DLP will, for this market, bring the overall cost of distribution and exhibition down while pushing the range and technical quality of material shown up. One particular example is the British Government's film agency, the UK Film Council (UKFC). In 2003 it announced its "Digital Screen Network" initiative, a £15 million fund intended to equip up the 250 independent cinemas with DLP projectors. The statements which appeared on UKFC's website, characterised by emotive rhetoric such as "freeing cinema from the tyranny of 35mm", during the following year demonstrated quite obviously that whoever had thought up the idea had very little technical knowledge; had not addressed fundamental questions of compatibility, standardisation, the cost of encoding and distributing digital media to venues, the cost of maintenance and rapid equipment obsolescence and much else besides; had not sought the advice of any technical experts (or if they did, and ignored it); and had failed to do the simple sums which would have revealed that UKFC's distribution and exhibition objectives could have been met far more cheaply and efficiently using 35mm (2005, p. 227-228).

Il conclut à propos de cette tentative : « a powerful demonstration of the spin and propaganda which surrounds the "D word" where moving image technology is concerned » (idem). À ce propos, en 2005, dans le cadre d'un entretien avec Sheila de la Varenne, partenaire d'affaires de Langlois et ancienne fonctionnaire, on rapportait à propos de cette tentative : « En Angleterre, par exemple, le gouvernement n'a pas hésité longtemps avant de plonger et de s'impliquer dans la distribution numérique, car il a bien saisi la valeur culturelle de cette nouvelle technologie qui rend le cinéma plus accessible à l'ensemble de la population » (Bérubé, 2005, p. CINEMA16). Le décalage entre ces commentaires et l'aboutissement réel de la tentative du UKFC est tout aussi révélateur que le cas de *DigiScreen*. Il démontre clairement les conséquences qu'a pu avoir l'utopie numérique, particulièrement sur les dépenses gouvernementales en matière de culture.

Une poignée d'initiatives ont cependant connu des dénouements plus heureux. Parmi ceux-ci, *Emerging Pictures*⁵¹ a réussi à implanter un réseau de 95 salles numériques aux États-Unis qui ne répondent pas aux normes de DCI. Pour se faire, l'entreprise a laissé tomber les salles traditionnelles pour se concentrer sur le marché des centres d'art. Elle a également confié la distribution du contenu, en majorité alternatif, à une tierce compagnie avec qui elle travaille étroitement. Au moment de sa fondation, l'entreprise a pu compter sur l'expertise d'Ira Deutchman qui avait alors trente ans d'expérience en distribution et en promotion de films.

Qu'est-ce qui différencie cet exemple de l'expérience *DigiScreen*? Il témoigne à la fois de l'importance du contenu (dont la gestion ici est confiée à une autre entité, certes, mais demeure tout autant accessible pour la clientèle), de la force de l'expérience (celle d'Ira Deutchman) et du ciblage commercial (les centres d'art) dans un marché beaucoup plus vaste (les États-Unis).

⁵¹ Voir le site www.emergingpictures.com/

Un autre exemple, européen celui-là, est celui de *Docuzone*⁵². Bien qu'il ne compte que quelques représentations annuelles, ce réseau organise des projections numériques de documentaires auxquelles il ajoute bien souvent une valeur événementielle, par la présence du réalisateur par exemple. Leur offre cinématographique est elle aussi bien différente de celles des grands studios. Leur réseau, subventionné en partie par les états européens, évolue dans un marché beaucoup plus grand. À l'instar d'*Emerging Pictures*, la clef du succès est peut-être d'évoluer carrément en dehors des circuits habituels de l'industrie dans un marché beaucoup plus vaste que celui du Québec. Nous verrons si *Vision Globale* fera mentir ces conclusions puisque la clientèle de cette entreprise se compose, pour le moment, d'exploitants de cinémas traditionnels québécois.

De réels bénéficiaires

Si la numérisation des salles de cinéma traditionnelles ne pourra être bénéfique ni pour la diversité cinématographique, ni pour le public (malgré ce que les équipementiers, les gouvernements et les exploitants en pensent, souvenons-nous des propos de Belton à ce sujet⁵³), à qui pourra-t-elle profiter? Nous croyons qu'il s'agit des publicitaires. Alexander Cohen nous rappelle d'ailleurs leur importance dans le processus de numérisation des salles :

Les grands oubliés de cette numérisation sont sans équivoque les publicitaires. En plus d'être responsables de l'installation des premiers projecteurs numériques aux États-Unis, ils ont exercé de nombreuses pressions afin de normaliser les formats de projection des publicités, des bandes-annonces et des films (2010, entrevue).

Il y a maintenant plusieurs années que les publicités et les bandes-annonces sont projetées avant les films en numérique dans la très grande majorité des salles de cinéma. Les publicitaires apprécient la capacité d'adaptation de cette technologie et ils ne se bornent pas au standard de qualité élevé réservé aux longs métrages hollywoodiens (le 2K pour le moment).

⁵² Voir les sites suivants :

Docuzone Allemagne : www.delicatessen.org

Docuzone Angleterre : www.docspace.org.uk

Docuzone Autriche : www.docuzone.at/

Docuzone Espagne : www.parallel40.com

Docuzone Hollande : www.cinemadelicatessen.org

⁵³ Voir p. 57.

À ses balbutiements, on avait comme projet pour *DigiScreen* l'installation d'un réseau d'écrans numériques dans divers lieux publics. Ces écrans auraient essentiellement projeté de la publicité (Latour Pierre, 2009, entrevue). Ce sera finalement le lien satellite *Pixnet*⁵⁴, une entité liée à *Pixman Média Nomade*, une autre compagnie de Daniel Langlois, qui héritera de ce rôle.

Christie Digital Systems, pour sa part, tenta l'aventure avec son client *Regal Entertainment Group* :

Regal CineMedia Corp., the media subsidiary of Regal Entertainment Group (the largest movie exhibitor in the United States), awarded Christie Digital Systems-a leading manufacturer of DLP and DLP Cinema-powered projectors-a contract in late 2002 to supply digital projector and displays for the world's largest theatrical networked digital projector system. The contract includes Christie digital projectors, a networking system known as ChristieNET, and in-lobby plasma (flat panel) screens. The entire project was deployed as part of Regal CineMedia's national Digital Content Network (DCN), which was installed in nearly 400 Regal movie theaters in 19 of the top 20 markets, and 43 of the top 52 markets. Christie RoadRunner L6 DLP-based projectors are used to display short-form entertainment, sports, education, and other types of preshow programming, as well as local and national ads. Marketing and advertising content is also shown on plasma screens in theater lobbies (McKernan, 2005, p. 190).

Grâce à la versatilité de cette technologie, ce sont en premier lieu les publicitaires qui ont profité de la numérisation des salles à des fins promotionnelles. Et puisque la salle ne représente plus la première source de revenus en matière de distribution, ils l'utilisent de plus en plus à d'autres fins que celle de générer directement des profits au box-office, comme le note Belton :

Currently, theaters play a crucial role in providing an initial platform for films, generating public interest in them and providing "buzz" that creates a mass market for future sales. But the role of theatrical release could slowly disappear; the economics of synergy and convergence could lead studios to release films directly to the home, relying upon existing techniques of saturation ad campaigns to bypass the theaters (2002, p. 107).

⁵⁴ En 2004, il a été question de distribuer des longs métrages sur le réseau de *DigiScreen* via le satellite *Pixnet*. Voir Baillargeon, Stéphane. 2004. « Cinq ans et toutes ses dents ». *Le Devoir* (Montréal), 21 mai, p. b3.

Ceci nous ramène à l'éternel débat sur la survie de la salle, une question que nous n'aborderons pas. Cependant, Jean-François Camillieri décrit, dans son ouvrage sur l'économie du cinéma, le rôle actuel de la salle : « Ses résultats influenceront les recettes sur les autres modes de diffusion, DVD, et ventes aux pays étrangers » (2007, p. 23). Conséquemment, si la tendance annoncée par Belton se concrétise, une redéfinition du rôle de la salle sera nécessaire et elle risque de modifier les pratiques de distribution de toute l'industrie cinématographique et ce, bien davantage que ne l'a faite jusqu'à présent l'implantation de la technologie numérique en salles.

Ce qui revient à César...

Nous l'avons vu : il est possible de considérer *DigiScreen* et les tentatives similaires énumérées précédemment en tant qu'étape essentielle dans l'implantation de la technologie numérique dans les salles de cinéma⁵⁵. Est-ce là, bien qu'il soit essentiel, leur seul mérite?

En 2011, la chaîne de cinémas *Guzzo* lançait, comme en témoignent ces photos, une campagne de publicité où elle se vantait d'être une chef de file dans la numérisation des salles québécoises :

Illustration retirée

Bannière accrochée sur le mur extérieur du cinéma *Guzzo*
au centre commercial *Marché Central* de Montréal,
mai 2011

⁵⁵ Voir p. 64.

En s'attardant aux noms des entreprises partenaires de Cinémas Guzzo qui leur fournissent les équipements numériques et dont les logos figurent sur la précédente bannière, il apparaît évident que les intérêts québécois sont totalement absents de ces compagnies.

Illustration retirée

Bannière accrochée sur le mur extérieur du cinéma *Guzzo* au centre commercial *Marché Central* de Montréal, mai 2011

Il est possible de remettre en doute les affirmations de *Cinémas Guzzo* (« la numérisation des salles passe par un québécois », « chef de file de la cinématographie numérique ») puisque leur seul mérite, s'il en est un, se résume à occuper la position de clients face à ces grandes entreprises et ce, près de cinq ans après l'imposition de la norme de DCI. De plus, leur principal compétiteur, *Cineplex*, dont les capitaux sont américains, présente lui aussi du cinéma en 3D numérique depuis la sortie d'*Avatar* (James Cameron, 2009) ; *Cineplex* a donc aussi recours aux projecteurs numériques depuis un bon moment.

Contrairement à *Cinémas Guzzo*, *DigiScreen* souhaitait déjà offrir, en 2003, de l'équipement numérique aux salles québécoises. Elle fut une réelle instigatrice dans ce domaine et il est possible de considérer *Vision Globale* comme sa principale héritière. Sans

vouloir extrapoler, si *DigiScreen* avait réussi sa tentative, la numérisation des salles aurait réellement « passé par un québécois », un mérite que *Cinemas Guzzo* ne peut que difficilement s'attribuer aujourd'hui alors que l'équipement en salles est installé par des compagnies étrangères.

Alors, pour conclure, quelle place pourrait revenir à *DigiScreen* dans l'histoire des technologies en salles? Peut-être celle, méritante, d'avoir tenté d'augmenter la diversité cinématographique dans un marché dominé par la mainmise hollywoodienne, un combat que mènent plusieurs acteurs de l'industrie cinématographique, cinéphiles de surcroît. Mais plus simplement encore, celle d'avoir pris originairement part à un changement technologique qui marquera à jamais l'histoire du cinéma. Et aujourd'hui, plus de dix ans après les premières tentatives de numérisation des salles, les exploitants qui prennent le virage numérique ne pourront, malgré toutes leurs promesses, revendiquer ce titre.

Bibliographie

- Akarich, Madelaine, Michel Callon et Bruno Latour. [1988] 2002. « The Key to Success in Innovation Part I : The Art of Interesement ». *International Journal of Innovation management*, vol. 6, n° 2 (Juin), p. 187-206.
- Acland, Charles R. 2003. *Screen Traffic Movies, Multiplex, and Global Culture*. Durham : Duke University Press.
- Alexandre, Olivier. 2007. *Utopia - À la recherche d'un cinéma alternatif*. Paris : L'Harmattan.
- Beaud, Michel. [1985] 2007. *L'art de la thèse Édition révisée, mise à jour et élargie*. Paris : Éditions La Découverte.
- Beaudry, Simon et Diane Lemieux. 2009. Entrevue télévisée avec Denis Héroux. *Au cœur du cinéma québécois*. Diffusée le 7 juillet : Montréal : Canal Savoir.
- Belton, John. 2002. « Digital Cinema : A False Revolution ». *October*, n° 100 (Spring), p. 98-114.
- Berry, Jason. 2003. « Ignorance or Arrogance : What Hollywood has to Learn from the Extinction of the Incan Empire ». En ligne. *BRAINTRUSTdv*.
< <http://www.braintrustdv.com/essays/ignorance.html> >
- Bolter, Jay David et Richard Grusin. 2002. *Remediation Understanding New Media*. Cambridge : The MIT Press.
- Bordwell, David et Kristin Thompson. [1988] 2001. *Film Art An Introduction*. 6^e édition. New York : McGraw-Hill.

- Bosmel, Olivier et Gilles Le Blanc. 2002. *Dernier tango de l'argentique. Le cinéma face à la numérisation*. Paris : École des Mines de Paris.
- Camillieri, Jean-François. 2007. *Le marketing du cinéma*. Paris : Dixit.
- Carlson, Bernard. 1992. « Artifacts and Frames of Meaning : Thomas A. Edison, His Managers, and the Cultural Construction of Motion Pictures ». Dans Bijker, Wiebe, E. et John Law (dir.), *Shaping Technology, Building Society : Studies in Sociotechnical Change*, p. 175-200. Cambridge : The MIT Press.
- Colbert, François, avec la collaboration de Jacques Nantel et Suzanne Bilodeau. 1993. *Le marketing des arts et de la culture*. Boucherville : Gaëtan Morin éditeur.
- Detcheberry, Damien. 2010. « Le système D ». *24 images*, n° 146 (mars-avril), p. 31-32.
- Digital Cinema Initiatives, LLC. [2007] 2009. *Digital System Specification Compliance Test Plan Version 1.1*. En Ligne. < <http://www.dcinovies.com/>>
- Donahue, Suzanne Mary. 1987. *American Film Distribution : The Changing Marketplace*. Ann Arbor : UMI Research Press.
- Eisenhardt, Kathleen M. 1989. « Building Theories from Case Study Research ». *The Academy of Management Review*, vol. 14, n° 4 (octobre), p. 532-550.
- Enticknap, Leo. 2005. *Moving Image Technology*. London : Wallfower Press.
- Ethis, Emmanuel. 2005. *Sociologie du cinéma et de ses publics*. Paris : Armand Colin.
- Fischer, Hervé. 2004. *Le déclin de l'empire hollywoodien*. Montréal : vlb éditeur.
- Foucault, Michel. 1969. *L'archéologie du savoir*. Paris : Gallimard.

- Gimmy, Arthur E. et Mary G Gates. 1999. *The Business of Show Business The Valuation of Movie Theaters*. Chicago : Appraisal Institute.
- Gomery, Douglas. 1982. « The “Warner-Vitaphone Peril” : The American Film Industry Reacts to the Innovation of Sound ». Dans Goham Kindem (dir.), *The American Movie Industry : The Business of Motion Pictures*, p. 119-135. S.L. [Carbondale] : Southern Illinois University Press.
- Hark, Ina Rae (dir.). 2002. *Exhibition, The Film Reader*. New York : Routledge.
- Hassard, John et John Law (dir.). 1999. *Actor Network Theory and After*. Oxford : Blackwell Publishers/The Sociological Review.
- Hennebelle, Guy. [1975] 2004. *Les cinémas nationaux contre Hollywood*. Édition revue et augmentée par Guy Gauthier. Coll. Septième art, Paris : cerf.
- Hill, John et Pamela Church Gibson (dir.). 1998. *The Oxford Guide to Film Studies*. Oxford : Oxford University Press.
- Kitsopanidou, Kira. 2008. « Projection numérique et stratégies d’innovation ». Dans Laurent Creton (dir.), *Cinéma et stratégies Économie des interdépendances*, p.75-99. Paris : Presses Sorbonne Nouvelle.
- Latour, Bruno. 1992. *Aramis ou l’amour des techniques*. Paris : Éditions La Découverte.
- Latour, Bruno. 2005. *Reassembling the social : an introduction to actor-network-theory*. Oxford : Oxford University Press.
- Létourneau, Jocelyn (dir.). [1989] 2006. *Le coffre à outils du chercheur débutant*. Montréal : Les Éditions du Boréal.

- Lyotard, Jean-François. 1979. *La condition postmoderne, Rapport sur le savoir*. Coll. « Collection "Critique" ». Paris : Les Éditions de Minuit.
- Mak, Monica. 2007. « Digital Cinematic Technology and the Democratization of Independent Cinema ». Thèse de doctorat, Montréal, McGill University.
- Manovich, Lev. 1996. « Cinema and Digital Media ». Dans Jeffrey Shaw et Hans Peter Schwaerz (dir.), *Perspectives of Media Art*, s.p. Ostfildern : Cantz Verlag.
- Manovich, Lev. 2001. *The Language of New Media*. Cambridge : MIT Press.
- McKernan, Brian. 2005. *Digital cinema : the revolution in cinematography, postproduction, and distribution*. New York : McGraw-Hill.
- Mergier, François et Laurent Thiry. 2004. *Produire et diffuser en numérique*. Paris : Dixit.
- Motion Picture Association of America. 2009. *Theatrical Market Statistics 2008*. En ligne. <<http://www.mpa.org/researchStatistics.asp>>
- Pageau, Pierre. 2009. *Les salles de cinéma au Québec*. Québec : Les éditions GID.
- Perron, Éric. 2005. « Entretien avec Pierre Laour de Digiscreen », *Ciné-Bulles*, vol. 23, no 1, p. 24-27.
- Québec. Ministère de la Culture et des Communications. 2007. *Pistes d'action vers un nouveau modèle d'affaires pour le milieu du cinéma québécois*. Préparé par François Macercola, Québec.
- Québec. Observatoire de la culture et des communications. Institut de la statistique. 2009. *Statistiques sur l'industrie du film et de la production télévisuelle indépendante*. Québec : Les Publications du Québec.

- Rodowick, David Norman. 2007. *The Virtual Life of Film*. Londres : Harvard University Press.
- Schiller, Suzanne I. [1986] 2002. « The Relationship Between Motion Picture Distribution and Exhibition An Analysis of the Effects of Anti-blind-bidding Legislation ». Dans Ina Rae Hark (dir.), *Exhibition, The Film Reader*, p. 107-122. New York : Routledge.
- Smith, Merritt Roe et Leo Marx (dir.). 1995. *Does Technology Drive History? The Dilemma of Technological Determinism*. Cambridge : The MIT Press.
- Société des arts technologiques. 2006. *Imaginons notre culture au futur, Vitrine technologique Montréal 2006*, Montréal : le ministère de la Culture et des communications du Québec avec la participation de Patrimoine canadien.
- Société de développement des entreprises culturelles. 2006. *Études sur l'évolution des coûts de production des longs métrages québécois de fiction de langue française de 1993 à 2004*. Préparé par Michel Houle et Dominique Jutras. Québec : Les cahiers de la SODEC.
- Swedish Film Institute. 2002. *E-Cinema Content. A Report from an International Seminar at the Film House, Stockholm, Dec 5th 2001*. Préparé par Lasse Svanberg. Stockholm.
- Teich, Albert H. (dir.). [1972] 2003. *Technology and the Future*. 9^e édition. Wadsworth : ed. Belmont.
- Thompson, Kristin et David Bordwell. [1979] 2001. *Film Art : An Introduction*. 6^e édition. New York : McGraw-Hill Higher Education.

- Thompson, Kristin et David Bordwell. [1993] 2010. *Film History : An Introduction*. 3^e édition. New York : McGraw-Hill Higher Education.
- Villeneuve, Anne-Claire. 2008. « Le lien entre le succès commercial du cinéma québécois et l'évolution récente du secteur de la distribution au Québec ». Mémoire de maîtrise, Montréal, UQAM.
- Wasser, Frederick. 2001. *Veni, Vidi, Video : the Hollywood empire and the VCR*. Austin : University of Texas Press.
- Yin, Robert K. [1989] 1994. *Case Study Research Design and Methods*. Second Edition. Thousand Oaks : SAGE Publications, Inc.

Dossier de presse

- Agence France-Presse. 2010. « Alice in Wonderland : Odeon et Disney trouvent un accord ». Londres, 25 février.
- Baillargeon, Stéphane. 2004. « Cinq ans et toutes ses dents ». *Le Devoir* (Montréal), 21 mai, p. b3.
- Bérubé, Stéphanie. 2005. « Portrait Sheila de la Varenne ». *La Presse* (Montréal), 17 septembre, p. CINEMA16.
- Bilodeau, Martin. 2005. « Le FIFM fait son marché? ». *Le Devoir* (Montréal), 7 mai, p. E9.
- Bilodeau, Martin. 2010. « La fenêtre d'exploitation ». *Le Devoir* (Montréal), 26 février, CINEMA.
- Brunet, Alain. 2006. « Québec débarque à la SAT ». *La Presse* (Montréal), 1^{er} septembre, p. ARTS SPECTACLES8.
- Brunet, Alain. 2006. « Diversité cinématographique Hollywood imposera ses normes », *La Presse* (Montréal), 19 octobre, p. ARTS SPECTACLES6.
- Carignan, Gilles. 2003. « Le défricheur ». *Le Soleil* (Québec), 11 octobre, p. G3.
- Cassivi, Marc. 2009. « Scénario catastrophe ». *La Presse* (Montréal), 15 janvier, p. ARTS SPECTACLES3.
- Cassivi, Marc. 2009. « Le cinéma d'auteur orphelin depuis la fermeture d'Ex-Centris ». *La Presse* (Montréal), 19 septembre, p. CINEMA9.
- Cassivi, Marc. 2009. « Où en sont les festivals? ». *La Presse* (Montréal), 17 octobre, p. CINEMA4.

Cassivi, Marc. 2009. « Le cinéma comme lieu de culte ». *La Presse* (Montréal), 28 novembre.

Davidson, Sean. 2008. « More opera for Empire ». *Playback* (Mars).

Journet, Paul. 2009. « Davantage de cinéma à eXcentris? ». *La Presse* (Montréal), 8 décembre.

« Gatineau amorce un virage culturel ». 2006. *Le Droit* (Ottawa), 14 juin, p. 5.

Lamarche, Bernard. 2004. « Le FFM attaque la proposition d'un FNC revu et corrigé ». *Le Devoir* (Montréal), 9 décembre, p. b8.

Laurence, Jean-Christophe. 2009. « La numérisation numérique est commencé ». *La Presse* (Montréal), 18 avril, p. CINEMA10.

Leduc, Gilbert. 2009. « Bilan boursier régional : engouement pour Graniz Mondal », *Le Soleil* (Québec), 4 juillet.

Lia, Jessica. 2005. « Le chiffre 4 ». *L'Actualité*, vol 30, n° 5 (mars), p. 15.

Lussier, Marc-André. 2011. « Essoufflement en 3D ». *La Presse* (Montréal), 3 juin 2011, p. ARTSETSPECTACLES5.

Morissette, Nathaëlle. 2006. « Le Cinéma du Parc rouvre fin octobre ». *La Presse* (Montréal), 5 octobre, p. ARTS SPECTACLES4.

O'hara, Kathleen. 2005. « Canadians shut out at Cannes, but NFB launches new McLaren award ». *The Canadian Press*, 22 mai, Entertainment & Culture.

- Oliviera, Michael. 2009. « Avatar, baromètre de l'intérêt du public pour la 3D ». *La Presse Canadienne*, 28 décembre.
- Perreault, Luc. 2004. « Le nouveau défi de Daniel Langlois : Créer un réseau numérique de salles ». *La Presse* (Montréal), 21 mai, p. ARTS SPECTACLES3.
- Perreault, Luc. 2004. « DigiScreen : le disque dur au secours de la diversité cinématographique ». *La Presse* (Montréal), 22 mai, p. CINEMA2.
- Perreault, Luc. 2004. « Une qualité d'image supérieure à celle du DVD ». *La Presse* (Montréal), 22 mai, p. CINEMA2.
- Perreault, Luc. 2004. « La numérisation numérique ». *La Presse* (Montréal), 23 mai, p. ARTS SPECTACLES2.
- Perreault, Luc. 2004. « Un exemple européen : Docuzone ». *La Presse* (Montréal), 23 mai, p. ARTS SPECTACLES2.
- Perreault, Luc. 2004. « Le cinéma québécois part en tournée ». *La Presse* (Montréal), 11 septembre, p. CINEMA4.
- Perreault, Luc. 2005. « Le grand soir numérique ». *La Presse* (Montréal), 27 février, p. ARTS SPECTACLES16.
- Saint-Hilaire, Mélanie. 2006. « Le gardien du cinéma change de peau ». *L'Actualité*, vol. 31, N° 11 (juillet), p. 64.
- Tremblay, Odile. 2004. « Un festival axé sur le monde et ses nouvelles tendances ». *Le Devoir*, 9 octobre, p. E8.
- Tremblay, Odile. 2009. « Daniel Langlois s'explique ». *Le Devoir* (Montréal), 27 janvier, p. b10.

White, Patrick. 2004. « Cinq ans après, Daniel Langlois voit l'avenir d'Ex-Centris en mode numérique ». *La Presse Canadienne*, 20 mai, Arts et culture.

ANNEXES

Annexe I : Liste des personnes interviewées (et des divers intervenants)

Alexander J. Cohen

Professeur associé
Département d'études cinématographiques
Université de Californie à Berkeley

Mario Fortin

Président – Directeur général
Cinéma Beaubien

Paul Gagnon

Directeur des services à la clientèle
Vision Globale

Mark Hooper

Président et chef de la direction
DigiScreen

Pierre Latour

Distributeur

Renaud Legoux

Professeur adjoint
Service de l'enseignement du marketing
HEC Montréal

Bernadette Payeur

Productrice
Association coopérative de productions audio-visuelles (ACPAV)

André Roy

Directeur – Développement des technologies
Vision Globale

Michel Savoy

Directeur général
Cinéma Cartier

Roland Smith

Propriétaire et programmeur
Cinéma du Parc

Annexe II : Parcours de Daniel Langlois

Daniel Langlois est le président et fondateur d'Ex-Centris, de la fondation Daniel Langlois, du 357c, de DigiScreen, de Media Principia, de Digimart et le fondateur de Softimage. Il est également le chef de la direction de Pixman Corporation.

Ex-Centris est un complexe de production et de diffusion cinématographique conçu pour évoluer avec l'émergence des nouvelles technologies de production numérique. C'est un lieu d'avant-garde dédié au soutien des créateurs et producteurs indépendants intéressés et impliqués dans l'expérimentation avec la nouvelle génération d'outils de production et de diffusion cinématographique. Ex-Centris offre dans ses salles de cinéma une combinaison des meilleures capacités de projection et de son disponibles. Des studios de production et de postproduction numériques incorporés au sein du complexe, permettent une intégration entre la production et la diffusion en salle jamais atteinte auparavant. Conçu et réalisé par Daniel Langlois, Ex-Centris est à la fois un laboratoire de recherche sur l'image et un lieu haut de gamme pour la présentation du cinéma indépendant.

La fondation Daniel Langlois est un organisme privé à but non lucratif et philanthropique, créé en 1997 par Daniel Langlois. Sa vocation est de contribuer à l'avancement des connaissances en art et en science en favorisant leur rencontre sur le terrain des technologies. La fondation Daniel Langlois souhaite favoriser l'épanouissement d'une conscience critique à l'égard des implications des technologies sur les humains et leurs environnements naturel et culturel, ainsi que l'exploration d'esthétiques propres aux nouveaux environnements humains. Par le biais d'un jury international réuni annuellement, la fondation Daniel Langlois a accordé un soutien financier à de nombreux projets sélectionnés à travers le monde.

www.fondation-langlois.org

Situé dans l'ancien immeuble du Commissaire du Port, magnifiquement restauré, le 357c est un établissement privé à but non lucratif qui conjugue culture et affaires dans un même lieu, tout en contribuant à la mission de la fondation Daniel Langlois pour l'art, la science et la technologie. Outre sa gastronomie recherchée, d'une réputation enviable, le 357c offre à ses membres des services de la plus grande qualité dans un cadre de raffinement rare. Des événements culturels uniques tels les Salons de la Commune, renouant avec l'époque des salons littéraires, sont également organisés. À l'image d'un véritable carrefour d'échanges où affaires et discours créatifs cohabitent naturellement, le 357c participe activement au soutien de projets artistiques et scientifiques de la fondation de par le monde.

www.le357c.com

Daniel Langlois est également le fondateur de Softimage dont il a été le président et le directeur technologique, de 1986 à 1998. Softimage est reconnue mondialement dans le domaine du cinéma et de la création média pour ses technologies numériques d'avant-garde et plus particulièrement, pour ses techniques d'animation 3D assistées par ordinateur. La plupart des effets spéciaux en 3D utilisés dans les grands films à succès furent réalisés à l'aide des logiciels mis au point par Softimage. Les effets spectaculaires de plusieurs films importants dont Harry Potter, Moulin Rouge, Le Seigneur des anneaux, Intelligence

artificielle, Pearl Harbor, Le Retour de la momie, Parc Jurassique III, Le Gladiateur, X-Men, Star Wars: Épisode I La Menace fantôme, La Matrice, Titanic, Les Hommes en noir, Tornade, Le Masque, Le Parc Jurassique furent possibles grâce à la technologie créée par Softimage.

www.softimage.com

Avant de fonder Softimage, Daniel Langlois a obtenu un baccalauréat en design de l'Université du Québec à Montréal. Pendant huit années, il a acquis une solide expérience de réalisateur et d'animateur de films tant dans l'entreprise privée qu'à l'Office national du film du Canada. Pendant cette période, Daniel Langlois a apporté une contribution majeure à l'industrie du cinéma et principalement, au domaine de l'infographie. Il s'est mérité une reconnaissance mondiale pour la création de la toute première animation stéréoscopique 3D par ordinateur en format IMAX (présentée à l'Expo 86 de Vancouver), ainsi que la co-réalisation du film Tony de Peltrie (1985) lequel s'est mérité plusieurs prix internationaux.

Daniel Langlois s'est vu décerner plusieurs prix importants au cours de sa carrière. En 1994, il a été nommé Entrepreneur national de l'année au Canada par l'entreprise Ernst & Young, mais aussi Entrepreneur de l'année à l'occasion de la 8e conférence internationale des hautes technologies. Sacré personnalité de l'année lors du Gala Excellence de La Presse en 1995, il s'est vu remettre un doctorat honorifique en administration, en 1996, par l'Université de Sherbrooke. En 1997, il a reçu un Oscar scientifique et technique attribué par l'Academy of Motion Picture Arts and Sciences. Il a été nommé Chevalier de l'Ordre national du Québec, en 1999 et le grade d'Officier de l'Ordre du Canada lui a été décerné l'année suivante. En 2002, Daniel Langlois a eu l'honneur d'être décoré de la médaille commémorative du jubilé de Sa Majesté la reine Elizabeth II et d'être désigné Personnalité Arts-Affaires de la ville de Montréal. Parallèlement, l'Université McGill lui a octroyé un doctorat ès sciences honoris causa de la faculté de gestion, pour souligner son importante contribution dans le domaine des arts, de la science et de la technologie. Par ailleurs, la Fédération de l'informatique du Québec lui a remis le Prix Octas 2003, à titre de « Grand bâtisseur » pour avoir contribué à l'intégration des technologies numériques d'avant-garde dans les domaines du cinéma et de la création média. En 2004, il a été nommé « Grand Montréalais » par la Chambre de Commerce du Montréal métropolitain et a reçu un doctorat honorifique de l'École de gestion John-Molson de l'Université Concordia. Daniel Langlois reçoit en 2005 un doctorat honoris causa de la Faculté des arts de l'UQAM, pour sa contribution exceptionnelle dans les domaines de l'image de synthèse, de la recherche artistique et de la défense du cinéma indépendant.

Source : La Fondation Daniel-Langlois

<http://www.fondation-langlois.org/html/f/page.php?NumPage=302>

Annexe III : Lettre d'intention d'achat de *DigiScreen* par *Graniz Mondal inc.*

Graniz Mondal Inc.

NEX BOARD : GRA.H

Illustration retirée

June 22, 2009 16:19 ET

Graniz Mondal Inc. Enters Into Letter of Intent With DigiScreen Corporation

MONTREAL, QUEBEC--(Marketwire - June 22, 2009) - Graniz Mondal Inc. ("Graniz") (NEX BOARD:GRA.H) announces that, after having entered into a non-binding letter of intent as disclosed in its press release of April 9, 2009, it has entered into a binding letter of intent dated June 22, 2009 with DigiScreen Corporation ("DigiScreen", www.digiscreen.ca), a private Montreal-based corporation that is at arm's length from Graniz. DigiScreen specializes in creating and administering digital networks for the international distribution and presentation of independent film and alternative content, such as opera and musical concerts.

The Proposed Transaction

The letter of intent contemplates that the parties will conduct a reverse take-over or other business combination (a "Transaction") whereby Graniz would acquire all of the outstanding shares of DigiScreen from DigiScreen's shareholders for a purchase price of \$5,000,000 (calculated on a fully diluted basis, assuming that all convertible debt issued by DigiScreen, other than the Bridge Loan described below, will be converted into shares of DigiScreen prior to the completion of the Transaction, and that all rights convertible into or exercisable for shares of DigiScreen are converted or exercised prior to that time). At the closing of the Transaction, the resulting company would also assume the outstanding liabilities of DigiScreen (to the extent those liabilities are not discharged through conversion into shares of the resulting company). Based on unaudited financial statements and financial projections prepared by management of DigiScreen, at the closing of the Transaction the resulting company would assume approximately \$575,000 of debt. The

\$5,000,000 payable for DigiScreen's shares will be payable through the issuance of 20,000,000 Graniz common shares at \$0.25 per share, and those newly issued shares of Graniz would represent approximately 63% of the common shares of Graniz ("Graniz Shares") issued and outstanding after the completion of the Transaction (calculated on a non-diluted basis and prior to taking into account the Bridge Loan and Private Placement described below).

The completion of the Transaction is conditional upon a private placement of Graniz securities for aggregate gross proceeds of not less than \$1,200,000, up to a maximum of \$2,000,000 (the "Private Placement"). Graniz anticipates that a majority of the funds raised in the Private Placement will be from parties that are at arm's length from Graniz and DigiScreen. It is proposed that the securities issued in the Private Placement would be issued at a price of \$0.25 per share, and would convert on a one-for-one basis into shares of Graniz upon completion of the Transaction. A customary finder's fee, which may include a cash payment, shares and/or broker warrants, may be paid to arm's length finders in connection with the private placement. Upon completion of the Transaction, Graniz would be a Tier 2 - Industrial Issuer listed on the TSX Venture Exchange.

The Transaction is also conditional upon Graniz and DigiScreen being satisfied with the results of the due diligence they have each commenced with respect to each other and their businesses, and upon DigiScreen obtaining a loan of not less than \$200,000 from other parties on terms and conditions that are agreeable to Graniz (the "Bridge Loan") on or before July 20, 2009. On June 18, 2009, DigiScreen completed a first closing of the Bridge Loan to raise gross proceeds of approximately \$160,000. Additional closings of the Bridge Loan may occur from time to time, and Graniz and DigiScreen have agreed that the maximum amount that may be borrowed by DigiScreen under the Bridge Loan will be \$750,000. The sums due under the Bridge Loan are convertible into common shares of Graniz, should the Transaction be concluded, at a price of \$0.15 per share at the closing of the Transaction. Interest on the Bridge Loan accrues at a rate of 12% per annum and is payable in cash. The principal and interest on the Bridge Loan will be payable in full on January 30, 2010, unless the principal of the Bridge Loan is converted into common shares of Graniz in accordance with its terms prior to that date (in which case interest is also then due), or unless the Bridge Loan is otherwise converted into shares of DigiScreen prior to that date (in which case interest is also then due). A cash transaction fee of 8% of the principal amount of the Bridge Loan (other than portions advanced from existing shareholders, securityholders and other creditors of DigiScreen) will be payable to BID Capital Markets, a party that is at arm's length from Graniz and DigiScreen, at each closing of the Bridge Loan.

Byron Securities Limited has been engaged as the sponsor of the Transaction. In connection with that sponsorship, Byron will be paid a sponsorship fee of \$25,000.

In connection with the Transaction, Graniz has agreed to advance up to \$250,000 to DigiScreen as a loan (the "Graniz Loan") for the payment of Transaction-related and

operational expenses to be incurred by DigiScreen, so as to permit the continued operation of DigiScreen while the transactions contemplated in the letter of intent are being pursued. Graniz has already advanced \$25,000 to DigiScreen as part of the Graniz Loan, but will not advance any additional funds until the TSX Venture Exchange has approved the Graniz Loan. The parties have executed a loan agreement and other documents for the Graniz Loan. Interest on the Graniz Loan will accrue at a rate of 12% per annum. The Graniz Loan, plus interest, is to be repaid to Graniz on or before January 30, 2010, but the repayment date may be accelerated by Graniz in certain circumstances. The Graniz Loan will be secured by a first priority lien on all of the personal property of DigiScreen, and all other secured creditors of DigiScreen have signed a subordination agreement in favour of Graniz (except for a commercial lender that has a security interest in support of approximately \$5,000 of credit). Details of the proposed Graniz Loan were previously disclosed by Graniz in its press release of April 30, 2009.

The parties contemplate paying a 5% cash finder's fee in connection with the Graniz Loan from Graniz to DigiScreen, as well as issuing 200,000 Graniz Shares upon completion of the Transaction. This fee will be paid to BID Capital Markets and Bill Rusedski, both of whom are parties who are at arm's length from Graniz and DigiScreen. This fee will be paid to these parties at the closing of the Transaction, in consideration for the services they rendered in introducing Graniz and DigiScreen and otherwise facilitating the agreement between Graniz and DigiScreen regarding the Graniz Loan and the Transaction. If Graniz advances to DigiScreen the full \$250,000 or principal that it is making available under the Graniz Loan, the cash finder's fee will be \$12,500.

The parties are currently in the process of preparing definitive agreements with respect to the Transaction.

The Transaction is subject to the approval of Graniz's shareholders. In addition, the Transaction, the Graniz Loan, as well as the payment of all finder's fees, are subject to the approval of the TSX Venture Exchange.

Information about DigiScreen

DigiScreen was incorporated under the Canada Business Corporations Act on February 11, 2003. The business of DigiScreen consists in the operation of a digital network for the distribution and presentation of independent films and alternative content. Such alternative content is based on source material other than feature-length movies, such as opera, sports and music-based shows. The presentation of these events could take place in a full spectrum of venues ranging from digital cinemas to handheld media players. DigiScreen principally offers a technical solution that allows a digital video projector to be fed from a server containing various high-definition films stored in compressed format. The digital film content can be delivered to remote cinema sites, via terrestrial or satellite connection.

DigiScreen serves customers in the United States, Canada, United Kingdom, Europe, Japan and Australia.

The current shareholders of DigiScreen are as follows:

Name ----	Jurisdiction of Residence/Incorporation -----
Daniel Langlois Investments Inc. (a company wholly owned by Daniel Langlois) (925,000 common shares)	Incorporated under the Canada Business Corporations Act
Mark Hooper (50,000 common shares)	Pointe-Claire, Quebec
Pierre Latour (25,000 common shares)	Town of Mount-Royal, Quebec
BDC Capital Inc.(a wholly owned subsidiary of the Business Development Bank of Canada) (353,846 class A preferred)	Incorporated under the Canada Business Corporations Act

The following tables set forth selected financial information for DigiScreen for the six month period ended December 31, 2008 (unaudited) and the years ended June 30, 2008 (unaudited), June 30, 2007 (audited) and June 30, 2006 (unaudited). The following summary of selected financial information is derived from, should be read in conjunction with, and is qualified in its entirety by reference to, DigiScreen's financial statements, including the notes thereto. As noted, DigiScreen's financial statements for years ended June 30, 2008 and June 30, 2006 have not been audited.

Statement of Operations Data (\$)

	Six months ended December 31, 2008 (unaudited)	Year ended June 30, 2008 (unaudited)	Year ended June 30, 2007 (audited)	Year ended June 30, 2006 (unaudited)
Operating Revenues	182,667	52,391	25,697	92,132
Cost of Goods Sold	135,385	398,449	28,096	52,242
Operating Expenses	426,025	1,528,847	1,304,689	1,380,777
Financial Fees	1,951	8,765	-	-
Other Revenues	4,920	219	-	-
Net Income (Loss) Before Taxes	(375,774)	(1,883,450)	(1,307,088)	(1,340,887)

Balance Sheet Data (\$)

	Six months ended December 31, 2008 (unaudited)	Year ended June 30, 2008 (unaudited)	Year ended June 30, 2007 (audited)	Year ended June 30, 2006 (unaudited)
Total Assets	459,071	623,260	297,255	408,452
Current Liabilities	1,432,696	427,020	129,635	163,659
Advance From Shareholders	586,000	400,000	-	-
Redeemable Shares and Loans From Shareholders	2,000,000	2,000,000	1,000,000	2,864,423
Shareholders' Equity	(2,973,624)	(2,203,760)	(832,380)	(2,619,630)

Management and Principal Shareholders of the Resulting Issuer After the Transaction

Upon the completion of the Transaction, the directors, senior officers and principal shareholders of Graniz are expected to include the following:

Daniel Langlois - Director and non-executive Chairman of the Board of Directors - Mr. Langlois holds a bachelor of design degree from Universite du Quebec a Montreal and is the President and founder of Ex-Centris, a state-of-the-art multi-theatre and production facility designed to evolve with the emergence of new digital production technologies. In addition, Mr. Langlois is the president of the Daniel Langlois Foundation, a private, philanthropic organization he created in 1997. Mr. Langlois is also involved in several other organisations active in cultural and scientific innovation. Mr. Langlois also founded Softimage Inc., serving as its President and Chief Technology Officer from November 1986 to July 1998. Prior to that, Mr. Langlois worked eight years as a film director and animator for private companies and the National Film Board of Canada.

Mr. Langlois has received many significant honours throughout his career. In 1994, Ernst & Young chose him as Canada's national entrepreneur of the year. The University of Sherbrooke bestowed an honorary doctorate degree in administration on Mr. Langlois in 1996. In 1997, the Academy of Motion Picture Arts and Sciences presented him with a Scientific and Technical Oscar. In 1999, he became a Knight of the National Order of Quebec and was named as an Officer of the Order of Canada in 2000.

Gregory Borsk - Director - Mr. Borsk is a chartered accountant. He is also the CEO and co-founder of Pine Point Capital Advisors Inc., a firm that he joined in January 2008 and that specializes in M&A, capital raising, corporate restructurings, and financial due diligence and outsourced CFO services. He was the CFO of FTI Foodtech International Inc., a public company, from September 2008 to March 2009. He was also the CEO and CFO of Thistleton Capital Inc., a public company, from 2001 to 2002. He was formerly employed with Becher McMahon Capital Markets Inc. in 2007, Veris Health Services Inc. from 2005 to 2007, and Continua Capital Inc. from 2001 to 2004. Mr. Borsk was a senior manager at Deloitte & Touche LLP from 1993 to 2000.

Richard-Marc Lacasse - Director - Mr. Lacasse is a professor in Business Policy and Project Management at Universite du Quebec. He is also director of Ditem Inc. since 2001 and a director of Appalaches Resources Inc. since 2006.

Mark Hooper - Director and President - Mr. Hooper holds a bachelor's degree in theoretical physics from Concordia University and, since 2006, is the President and Secretary of DigiScreen Inc. He joined DigiScreen in 2003 as Vice-President, Technology. Mr. Hooper has been responsible for managing DigiScreen's technical and business activities since its inception. From 1998 to 2003, Mr. Hooper was Vice-President, Technology and Development of Pixel Systems, a continent-wide network of computer systems used for advertising campaign management, content distribution across satellite and broadband networks, and for multi-media presentation on large-format electronic displays. Mr. Hooper

has a track record of 25 years of development of successful new products for high-tech companies in fields ranging from process sensors (pulp and paper), machine vision and human perception emulation (forensic ballistics), pattern recognition (security) to parallel processing for medical imaging and on-demand multimedia networks.

Simon Britt - Chief Financial Officer - Mr. Britt received a Bachelor of Commerce from Hautes Etudes Commerciales (University of Montreal) in 2000 and is a member of L'Ordre des comptables agréés du Québec. Mr. Britt has served as the Chief Financial Officer (CFO) of Kinbauri Gold Corp. since January of 2007. He is a principal of Venture Corporate Outsourcing Services, which had attended to Kinbauri's financial reporting during 2006. From 2001 to early 2005, Mr. Britt practiced audit and corporate finance at Samson Belair, Deloitte & Touche, mostly with public companies. He has been engaged as CFO for multiple junior mining companies.

Michel Lusignan - Secretary - Mr. Lusignan is a lawyer and member of the Quebec Bar since 1982. He has acted as Secretary of Graniz Mondal Inc. since July 2001 and as Secretary and Assistant Secretary of Campbell Resources Inc. since July 2001. He has been involved with numerous public mining companies since 1996. His experience includes securities, corporate, commercial, financing and intellectual property (software) law. He has been a specialist writer in laws and regulations for the Minister of Revenue of the Province of Quebec, and was a member of the Aon Group in the early 90's providing counsel to the actuarial, compensation, group insurance and pension plan sectors.

Business Development Bank of Canada - The Business Development Bank of Canada is Canada's business development bank. From 100 offices across the country, BDC promotes entrepreneurship by providing highly tailored financing, venture capital and consulting services to entrepreneurs. Visit www.bdc.ca for more information.

Prior to completing the Transaction, an additional director will be proposed to serve on the board of directors of Graniz upon completion of the Transaction.

Graniz intends to hold a shareholders' meeting to approve the Transaction, the change of board of directors and other matters relating to the Transaction.

Trading of Graniz Shares has been halted at Graniz's request while the parties pursue their discussions and will remain halted until the Transaction is completed.

Completion of the Transaction is subject to a number of conditions, including but not limited to TSX Venture Exchange acceptance and disinterested shareholder approval. Where applicable, the Transaction cannot close until the required shareholder approval is obtained. There can be no assurance that the Transaction will be completed as proposed or at all.

Investors are cautioned that, except as disclosed in the management information circular or filing statement to be prepared in connection with the Transaction, any information released or received with respect to the Transaction may not be accurate or complete and should not be relied upon. Trading in the securities of Graniz should be considered highly speculative.

The TSX Venture Exchange has in no way passed upon the merits of the proposed Transaction.

Byron Securities Limited, subject to completion of satisfactory due diligence, has agreed to act as sponsor to Graniz in connection with the Transaction. An agreement to sponsor should not be construed as any assurance with respect to the merits of the Transaction or the likelihood of completion.

The foregoing information may contain forward-looking statements relating to the future performance of Graniz Mondal Inc. Forward-looking statements, specifically those concerning future performance, are subject to certain risks and uncertainties, and actual results may differ materially from Graniz's plans and expectations. These plans, expectations, risks and uncertainties are detailed herein and from time to time in the filings made by Graniz with the TSX Venture Exchange/NEX and securities regulators. Graniz does not assume any obligation to update or revise its forward-looking statements, whether as a result of new information, future events or otherwise, except as required by law.

Neither the TSX Venture Exchange nor its Regulation Services Provider (as that term is defined in the policies of the TSX Venture Exchange) accepts responsibility for the adequacy or accuracy of this release. No stock exchange, securities commission or other regulatory authority has approved or disapproved the information contained herein.

Source : <http://www.marketwire.com/press-release/graniz-mondal-inc-enters-into-letter-of-intent-with-digiscreen-corporation-nex-board-gra.h-1007460.htm>