



**Créer des grands champions québécois de l'audiovisuel**

**Mémoire de Québecor dans le cadre du renouvellement  
de la politique culturelle du Québec**

**6 mai 2016**

## **Au sujet de Québecor**

Chef de file canadien des télécommunications, du divertissement, des médias d'information et de la culture, Québecor est l'une des entreprises de communication intégrées les plus performantes de l'industrie. Portées par la volonté de faire vivre la meilleure expérience qui soit à ses clients, toutes les filiales et marques de Québecor se distinguent par une offre de produits et services de qualité, multiplateformes et convergents.

Québecor (TSX : QBR.A, QBR.B), dont le siège social est solidement implanté au Québec, détient une participation de 81,07 % dans Québecor Média, laquelle emploie près de 11 000 personnes au Canada.

Entreprise familiale fondée en 1950, Québecor a à cœur de s'impliquer activement dans sa communauté. Chaque année, elle s'investit auprès des gens qui œuvrent au sein de plus de 400 organismes dans les domaines aussi essentiels que sont la culture, la santé, l'éducation, l'environnement et l'entrepreneuriat.

## Résumé

Faisant écho aux questions 7 et 30<sup>1</sup> du document de consultation publié par le ministère de la Culture et des Communications du Québec, Québecor estime qu'il est essentiel pour le gouvernement de mettre en place les conditions permettant de constituer des entreprises fortes, capables d'assurer la présence et la visibilité des contenus audiovisuels québécois sur l'ensemble des plateformes de diffusion, ici comme de par le monde, car c'est la seule façon d'assurer que les acteurs, les producteurs, les réalisateurs, les techniciens, les scénaristes et tous les artisans québécois du secteur de l'audiovisuel puissent continuer à créer et à vivre de leur art.

---

<sup>1</sup> Question 7 : « Comment améliorer la visibilité des contenus culturels québécois, particulièrement francophones, sur Internet et les autres plateformes numériques (jeu, mobilité, réalité virtuelle et augmentée, installations interactives)? Comment faire en sorte que les créateurs, les producteurs et les entrepreneurs culturels fassent leur place dans ce nouvel environnement? ».

Question 30 : « Comment le gouvernement du Québec devrait-il faciliter et appuyer le développement des marchés étrangers et canadiens (hors Québec) en culture pour les créateurs d'ici, à l'heure où le numérique ouvre de nouveaux marchés et élargit les marchés existants, incluant celui de la Francophonie? »

## Mise en contexte

Active dans de nombreux secteurs culturels, de la musique à l'édition, en passant par le spectacle et la télévision, il était impossible, compte tenu des limites d'espace et de temps de parole qui sont imposées dans la présente consultation, pour Québecor d'aborder le renouvellement de la politique culturelle québécoise simultanément pour tous ses secteurs d'activité. Elle a donc choisi de limiter ses propos au secteur de l'audiovisuel<sup>2</sup>.

Comme on le verra dans les pages qui suivent, l'ampleur des transformations vécues et à venir dans ce secteur, conjuguée à la nature des périls et des opportunités qui en découlent, font en sorte que ce secteur revêt une importance particulièrement cruciale pour l'avenir de la culture québécoise.

Les propos qui suivent sont instruits autant par la perspective de Réseau TVA, le plus important réseau généraliste au Québec, et des sept chaînes spécialisées de Groupe TVA que par celle d'une entreprise verticalement intégrée active à chaque étape de la production, de la diffusion et de la distribution de contenus audiovisuels. Ceci inclut notamment Vidéotron, une entreprise qui joue un rôle clé, tant par ses activités de câblodistribution et de services Internet que de télécommunications, dans la façon dont les Québécois ont accès aux contenus audiovisuels. De plus, avec le Club Illico, Vidéotron est désormais un joueur clé dans le secteur de la production et de la diffusion de contenus audiovisuels québécois.

C'est ainsi que, faisant écho aux questions 7 et 30<sup>3</sup> du document de consultation publié par le ministère, les propositions contenues dans le présent mémoire visent à permettre au Québec de maintenir une industrie audiovisuelle forte et concurrentielle, capable de promouvoir la culture québécoise et le talent de ses créateurs, de préserver les emplois au bénéfice de l'économie et de garder le contrôle sa production audiovisuelle malgré les nouveaux modèles d'affaires.

---

<sup>2</sup> Nous utilisons ici le terme audiovisuel pour désigner l'ensemble des contenus vidéo et l'industrie qui s'y rattache. Ainsi, bien que la télévision et le cinéma soient les principaux vecteurs de cette industrie, la websérie, le contenu destiné à la vidéo sur demande, le vidéoclip ou encore le contenu vidéo destiné à YouTube en font entre autres partie, dans la mesure où ce contenu est destiné à une exploitation commerciale.

<sup>3</sup> Question 7 : « Comment améliorer la visibilité des contenus culturels québécois, particulièrement francophones, sur Internet et les autres plateformes numériques (jeu, mobilité, réalité virtuelle et augmentée, installations interactives)? Comment faire en sorte que les créateurs, les producteurs et les entrepreneurs culturels fassent leur place dans ce nouvel environnement? ».

Question 30 : « Comment le gouvernement du Québec devrait-il faciliter et appuyer le développement des marchés étrangers et canadiens (hors Québec) en culture pour les créateurs d'ici, à l'heure où le numérique ouvre de nouveaux marchés et élargit les marchés existants, incluant celui de la Francophonie? »

## Mémoire

Depuis la fin des années 90, l'industrie de l'audiovisuel connaît, à l'échelle mondiale, des bouleversements sans précédents découlant des changements technologiques qui sont venus modifier les façons par lesquelles le contenu audiovisuel est regardé et distribué.

Le Québec n'échappe pas à cette tendance. La fragmentation de l'auditoire découlant de la multiplication des chaînes et l'explosion des contenus disponibles sur Internet, l'explosion des modèles de distribution, la multiplication des plateformes de visionnement, la mondialisation du marché des contenus et l'explosion du marché des formats sont autant de changements qui sont venus altérer à jamais le paysage audiovisuel québécois.

Ce faisant, une pression énorme est venue s'abattre sur tous les acteurs responsables de diffuser, de distribuer et, de façon générale, de monétiser le contenu audiovisuel.

C'est ainsi que tous médias confondus – incluant les médias numériques – on estime qu'environ 770 M\$ de revenus publicitaires vont disparaître du marché canadien entre 2014 et 2017. C'est 770 M\$ de moins, en trois ans, pour soutenir la production de contenu d'ici.<sup>4</sup>

Si on s'attarde au secteur de la télévision, on constate qu'entre 2010 et 2014, les chaînes de télévision traditionnelles canadiennes ont perdu plus d'un sixième de leurs revenus publicitaires.<sup>5</sup>

Durant la même période, elles sont passées, collectivement, de kif-kif à une perte avoisinant 140 M\$.<sup>6</sup>

Alors que le discours traditionnel veut qu'on assiste seulement au déplacement de l'enveloppe publicitaire d'un média traditionnel vers un plus nouveau, la réalité est que, pour chaque dollar qui quitte les médias traditionnels canadiens vers le numérique, 0,83 \$ s'en vont dans les poches de grandes entreprises américaines comme Google ou Facebook.<sup>7</sup>

En d'autres mots, l'industrie de l'audiovisuelle québécoise n'évolue plus dans un écosystème hermétique. Qu'elle le veuille ou non, l'industrie québécoise fait désormais partie d'un écosystème mondial, où les concurrents viennent de partout à travers le monde.

---

<sup>4</sup> Calcul fait à partir des sources suivantes : Télévision : Rapports TVB, janvier à décembre. Radio : CRTC, Radio privée, Relevés statistiques et financiers. Septembre à août. Quotidiens : Association canadienne des journaux (ACJ). Recherche Média Nielsen. Affichage : Recherche Média Nielsen. Janvier à décembre. Magazines : Recherche Media Nielsen. Janvier à décembre. Hebdomadaires : Association canadienne des Journaux. Janvier à décembre. Numérique : Internet Advertising Bureau, incluant publicité mobile à partir de 2010.

<sup>5</sup> Source : CRTC, Télévision traditionnelle – Relevés statistiques et financiers, 2010-2014.

<sup>6</sup> Idem

<sup>7</sup> Source : IAB Canada, Canadian Internet Advertising Revenue Survey-2014 Actual + 2015 Estimated, 29 juin 2015.

Le joueur le plus proéminent de ce nouvel écosystème est sans contredit Netflix, qui peut compter sur 81 millions d'abonnés dans 190 pays<sup>8</sup>. Cette présence mondiale lui permettra de consacrer plus de 5 milliards \$ en dépenses de programmation en 2016, plus que tout autre joueur, à l'exception d'ESPN, dont les droits sportifs accaparent une part considérable du budget.<sup>9</sup>

Cette somme se traduira en 2016 par la production de 31 nouvelles séries de fiction, incluant des séries en langues autres que l'anglais destinées aux marchés français, espagnol, mexicain, japonais et allemand, pour ne nommer que ceux-là.

Le modèle Netflix plait : du contenu de qualité, à haut budget, qu'on peut écouter en rafale.

C'est dans ce contexte, notamment que Québecor a développé des séries comme *Mensonges* ou *Blue Moon*, qui sont elles aussi disponibles en rafales et en multiplateformes, mais on est loin, au Québec, de pouvoir reproduire le rythme ou encore les budgets de Netflix ou des autres grands joueurs mondiaux.

Alors que, au sommet, une émission comme *Game of Thrones* (HBO) peut coûter plus de 10 millions \$ par épisode, et que Netflix est réputé payer environ 4 millions \$ par épisode de ses émissions phares comme *House of Cards* et *Orange is the new black*,<sup>10</sup> au Québec, chez les diffuseurs privés, les budgets des séries lourdes tournent actuellement autour de 500 000 \$ de l'heure.

La seule exception à cette règle est actuellement Radio-Canada qui, grâce à son financement public, peut encore se permettre des séries à 8-900 000 \$ de l'heure comme *Les pays d'en haut*.

Québecor aimerait bien sûr faire plus de séries, et à des budgets plus élevés, mais, elle doit composer avec l'impact de Netflix à plus d'un égard.

Juste pour répondre à la consommation de bande passante découlant de l'écoute de Netflix sur son réseau, Vidéotron va en effet devoir investir plus de 200 millions \$ au cours des trois prochaines années.

Tout ça, parce que Netflix mobilise actuellement environ 34 % de la bande passante des réseaux des fournisseurs canadiens en période de grande écoute.<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> Source : <http://ir.netflix.com/>

<sup>9</sup> Source : <http://www.businessinsider.com/netflix-will-spend-5-billion-on-programming-in-2016-2015-2>

<sup>10</sup> Source : <http://variety.com/2013/digital/news/caa-agent-discloses-netflix-series-spending-1200006100/>

<sup>11</sup> Source : <https://www.sandvine.com/pr/2015/9/24/sandvine-canada-twitches,-steams,-streams-and-snaps.html>

Pendant ce temps, Netflix n'est même pas tenue de prélever les taxes de vente. Un abonnement à Netflix coûte 9,99 \$ par mois, point à la ligne, alors qu'un abonnement à Club illico coûte 9,99 + TPS et TVQ.

Et Netflix n'est pas non plus obligée d'investir dans la programmation canadienne comme le sont Bell, Vidéotron et les autres entreprises de télédistribution.

Pour toutes ces raisons, on comprendra que Québecor est réticente face à ceux qui affirment que c'est aux fournisseurs de services Internet et mobile d'en faire plus pour financer la production audiovisuelle québécoise.

Pour pallier à cette situation, il faut que tous les intervenants du secteur québécois de l'audiovisuel (diffuseurs, producteurs, réalisateurs, acteurs, créateurs, techniciens et corps publics) travaillent ensemble pour mettre en place les conditions qui vont permettre à l'industrie de la production audiovisuelle québécoise d'assurer son avenir dans ce nouveau contexte.

Il faut tirer profit du talent, de la créativité et du savoir-faire d'ici pour saisir les opportunités découlant de la demande sans précédent de contenus audiovisuels à l'échelle mondiale.

La question n'est pas comment on peut mettre des bâtons dans les roues de Netflix. On ne peut pas remettre le dentifrice dans le tube. Il faut prendre la réalité technologique et économique telle qu'elle est et se demander comment rencontrer ces trois objectifs :

- Financer la production québécoise.
- Devenir concurrentiels mondialement.
- Générer de la valeur et des emplois au sein des entreprises d'ici.

Rien faire, c'est accepter d'être envahis et marginalisés par les géants mondiaux qui disposent de moyens pour être présents sur toutes les plateformes de visionnement dans tous les marchés. Ce faisant, c'est la capacité, pour les Québécois, de voir leur réalité et leurs aspirations reflétées sur leurs écrans qui s'en verrait diminuée.

Partout à l'échelle mondiale, et dans tous les domaines culturels, de la musique à l'édition, en passant par la télévision, on assiste à une consolidation et à une intégration des acteurs qui produisent et diffusent du contenu culturel au sein de grands groupes.

En télévision, les grands diffuseurs achètent les entreprises qui développent des formats et des séries qui font fureur à travers le monde.

- ITV, le plus grand diffuseur privé en Grande-Bretagne, a acquis TALPA, les créateurs de *The Voice*.
- TFI, le plus grand diffuseur privé en France, a acheté Newen, la troisième plus grande entreprise de production en France.
- Canal+ a acheté le plus grand studio indépendant d'Espagne, Bambu, qui vient d'être choisi par Netflix pour produire sa première série originale en Espagne.
- Comcast, le géant américain de la diffusion et de la distribution, déjà propriétaire de NBCUniversal, a récemment fait une offre d'achat sur les studios de production Dreamworks.

Alors que les formats télévisuels dominent aujourd'hui l'industrie mondiale, que les pays européens ont ouvert leur télé sur le monde, que les États-Unis bénéficient d'un marché libre et mondial, le Québec, lui, semble se contenter, année après année, d'enregistrer un déficit commercial sur le marché international des formats et des séries.

Au total, l'exportation de séries télévisées québécoises n'a d'ailleurs rapporté que 3,2 millions \$ l'an dernier, selon les dernières données rendues publiques par l'Observatoire de la culture et des communications du Québec<sup>12</sup>.

L'emprise qu'exercent les géants mondiaux sur notre télévision est évident quand on constate qu'un grand nombre des plus grands succès de la télévision québécoise au cours des dernières années, de *Star Académie* à *La Voix*, en passant par *Tout le monde en parle*, *Les enfants de la télé* ou *Un souper plus que parfait* sont en fait des formats étrangers qui ont été adaptés aux goûts et aux couleurs du Québec.

Cela fait en sorte que l'industrie québécoise est de plus en plus orientée vers la « fabrication » plutôt que la création originale; sur l'adaptation, plutôt que sur la création.

Le résultat est qu'avec moins de propriété intellectuelle, on crée moins de valeur à long terme, et, faute de moyens, le Québec devient encore plus dépendant des importations.

Il n'y a pourtant rien d'inévitable dans cette situation.

Que ce soit en aéronautique, en génie, en multimédia ou en biotechnologie, il est de longue date reconnu et accepté que le marché québécois est trop étroit et que l'aide publique doit servir à soutenir une expansion qui ne peut se faire qu'en s'attaquant au marché mondial.

---

<sup>12</sup> Source : *Profil de l'industrie audiovisuelle au Québec en 2015* - Observatoire de la culture et des communications du Québec.



Les dernières évolutions technologiques, conjuguées aux tendances irréversibles de la mondialisation des marchés, font en sorte qu'il faut désormais qu'il en soit de même pour l'industrie audiovisuelle.

Si ça peut à première vue sembler une commande impossible pour une nation de la taille du Québec, il faut savoir que des petits pays comme les Pays-Bas, le Danemark ou Israël tirent très bien leur épingle du jeu sur le marché d'exportation des formats et des séries.

Les Pays-Bas, avec leur quelque 17 millions d'habitants, sont d'ailleurs le troisième plus grand exportateur de formats télévisuels au monde, après les États-Unis et la Grande-Bretagne.<sup>13</sup>

Il y a maintenant plus de 25 ans, lors de la création du Crédit d'impôt remboursable pour la production cinématographique ou télévisuelle québécoise, le ministre des Finances de l'époque, Gérard D. Lévesque avait déclaré que :

« Le premier objectif est de créer les meilleures conditions possibles afin que cette industrie puisse continuer à avoir accès au capital nécessaire pour assurer son expansion, se renforcer et élargir son marché. »<sup>14</sup>

Force est de constater que cet objectif n'a toujours pas été complètement atteint.

Les entreprises d'ici demeurent sous-capitalisées. Elles vivent souvent de projets en projets et n'ont pas les reins assez solides pour tenter leur chance à l'étranger.

C'est pourquoi, Québécois croit qu'il faut revoir en profondeur les structures, les modes, les programmes de financement et les incitatifs fiscaux de la production audiovisuelle pour refléter la réalité d'aujourd'hui.

Il faut créer des incitatifs pour encourager l'investissement et le développement de nouveaux marchés.

Ultimement, il faut mettre en place les conditions pour favoriser l'émergence de champions québécois, des entreprises qui ont une taille suffisante et des assises financières assez solides pour faire face à la concurrence mondiale.

- Des entreprises qui démontrent une vision stratégique et une qualité d'exécution.
- Des entreprises qui ont la volonté de rallier les talents, les compétences et le savoir-faire requis.

---

<sup>13</sup> Source : <https://www.rnw.org/archive/coming-soon-television-near-you-dutch-tv>

<sup>14</sup> Discours du budget 1990. Journal des débats de l'Assemblée nationale du Québec. 26 avril 1990.

- Des entreprises qui ont la capacité de créer un effet d'entraînement et d'émulation.

Groupe TVA, en tant que premier diffuseur francophone en Amérique du Nord, actif à chaque étape de la création, de la production, de la diffusion et de la distribution de contenus télévisuels pourrait être un de ces champions, mais il y en a d'autres. Plusieurs entreprises ont le talent, le savoir-faire et la vision pour réussir sur les marchés internationaux.

Pour certains, c'est le capital qui manque, pour d'autres, ce sont les incitatifs.

Pourquoi investir pour percer à l'international et risquer de tout perdre quand on peut faire des bonnes affaires en produisant uniquement pour le marché d'ici?

La réponse est que ce confort est un leurre. Le marché d'ici est chaque jour plus petit et plus encombré.

C'est pourquoi le gouvernement du Québec doit adapter ses programmes d'aide au secteur de l'audiovisuel en vue de favoriser la consolidation de cette industrie autour de grands joueurs capables de porter la voix et le savoir-faire du Québec au-delà de ses frontières.

C'est la seule façon de grossir l'assiette et de s'assurer qu'il a du travail pour tout le monde, des acteurs aux producteurs, en passant par les réalisateurs, les techniciens et les scénaristes.

Ne rien faire n'est plus une option.