

---

# Perspectives d'avenir : repenser la distribution

Visions stratégiques pour l'industrie canadienne de l'audiovisuel



## Crédits

Ce rapport est produit par  
**La Société des demains inc.**

### Recherche, analyse et rédaction :

Catalina Briceño  
Éveline Olivier  
Marianne Richard

### Ateliers de prospective et facilitation :

Catherine Mathys  
Catalina Briceño

### Prise de notes :

Éveline Olivier  
Amber Dowling  
Lauren Davis

### Révision linguistique :

Sandrine V. Bourque

### Graphisme :

Guyline Provencher

---

Cette étude a été réalisée de manière indépendante par La Société des demains pour le compte de Téléfilm Canada. Les opinions, constats, conclusions et recommandations présentés sont ceux des auteures et ne reflètent pas nécessairement ceux de Téléfilm Canada, qui n'est pas tenue de suivre les recommandations de ce rapport. Le choix de l'écriture inclusive dans ce texte répond à une volonté de non-discrimination.

---



**TELEFILM** PARTNER OF CHOICE PARTENAIRE DE CHOIX  
C A N A D A

# Table des matières

Petit lexique des termes de prospective utilisés dans ce rapport .....	4
<b>Introduction</b> .....	5
Approche méthodologique .....	6
Contexte .....	7
État des lieux au Canada .....	9
<b>1. Ateliers avec l'industrie</b> .....	11
1.1 Méthodologie des ateliers .....	12
1.2 Résultats des ateliers .....	13
1.2.1 Ateliers virtuels .....	13
1.2.2 Ateliers en présentiel .....	16
1.3 Vers une vision intégrée de la distribution .....	18
<b>2. Atelier avec les dirigeants d'organisation</b> .....	19
2.1 Méthodologie de l'atelier sur la définition d'un plan d'action .....	19
2.2 Résultats de l'atelier .....	20
2.2.1 Découvrabilité : une meilleure compréhension des auditoires .....	20
2.2.2 Modèle de financement : diversification et contribution des plateformes .....	21
2.2.3 Développement des auditoires : une stratégie nationale pour les jeunes publics .....	21
2.2.4 Gouvernance et collaboration : vers une organisation centralisée .....	21
2.2.5 Un consensus : alignement et stratégie nationale .....	21
<b>Conclusion</b> .....	22
Vers une modernisation structurée du paysage de la distribution audiovisuelle canadienne .....	22
Des priorités claires pour les politiques publiques et les réformes .....	24
<b>Annexes</b> .....	25
Annexe A – Liste des distributeurs canadiens actifs .....	25
Annexe B – Liste des organisations présentes aux ateliers .....	31
Annexe C – Scénarios souhaitables .....	33
Annexe D – Scénarios composites .....	34
<b>Bibliographie</b> .....	35

## Petit lexique des termes de prospective utilisés dans ce rapport

**Activité brise-glace** : Activité introductive visant à détendre l'atmosphère et stimuler la participation des participant-es en début d'atelier.

**Backcasting** : Méthode de planification stratégique qui consiste à partir d'un futur souhaité et à identifier les étapes nécessaires pour y parvenir, en remontant progressivement vers le présent.

**Incertitudes critiques** : Facteurs ou tendances dont l'évolution est imprévisible et qui peuvent avoir un impact majeur sur l'avenir d'un secteur ou d'une industrie.

**Matrice 2 x 2** : Outil de prospective permettant d'explorer différents scénarios en croisant deux incertitudes critiques sur un axe horizontal et vertical, générant ainsi quatre scénarios possibles.

**Moteur de changement** : Facteur, tendance ou dynamique qui influence et entraîne des transformations significatives dans un secteur, une industrie ou une société. Il peut être d'ordre technologique, économique, social, politique ou environnemental et agit comme un levier de mutation ou d'évolution.

**Scénario souhaitable** : Vision d'un futur jugé idéal ou bénéfique par les participant.es, élaboré à partir des scénarios explorés et affiné en fonction des priorités identifiées.

**Scénarios** : Narrations hypothétiques décrivant des futurs possibles en fonction de différentes évolutions des incertitudes critiques identifiées.

**Une du futur** : Exercice de projection consistant à imaginer un article de journal futuriste illustrant un des scénarios, afin de mieux visualiser les implications et les enjeux.

---

# Introduction

Face aux transformations du paysage audiovisuel mondial et aux défis croissants du secteur audiovisuel au Canada, il est essentiel d'explorer de nouvelles approches pour assurer la visibilité, la viabilité et la prospérité du cinéma canadien et autochtone sur les marchés nationaux et internationaux.

Dans cette perspective, Téléfilm Canada a mandaté la Société des demains pour mener une réflexion prospective sur l'avenir de la distribution. Cette initiative, réalisée en collaboration avec d'autres organisations de financement et de soutien de l'industrie et des acteurs industriels impliqués dans la distribution, la promotion et l'exportation du cinéma, vise à identifier des pistes de solutions tant à l'échelle organisationnelle qu'écosystémique afin de mieux soutenir, développer et promouvoir la distribution et l'exportation des films canadiens et autochtones.

Ce rapport rend compte de la démarche exploratoire sur l'avenir de la distribution et de l'exportation des œuvres audiovisuelles canadiennes, qu'il s'agisse de films ou de productions télévisuelles. Un constat clair s'est imposé au fil des travaux, tant pour les participant.es que pour l'équipe de recherche : pour résoudre les défis de la distribution de manière durable, il est essentiel de s'attaquer aux problèmes structurels **à travers toute la chaîne de valeur**, en amont comme en aval de la distribution.

Les prochaines pages nous aideront à explorer comment y parvenir.

## Approche méthodologique

---

Le contexte particulièrement éprouvant pour les activités de distribution appelait à une approche novatrice. La volonté démontrée par Téléfilm Canada et ses partenaires de s'impliquer activement à chacune des étapes, de rencontrer des représentant-es de l'ensemble de l'industrie et de favoriser une collaboration étroite entre les parties, jette les bases d'une nouvelle forme de cocréation pour l'avenir du secteur.

---

Pour répondre à ce mandat, la Société des demains a d'abord mené une étude à partir de sources secondaires, sur les moteurs de changements et les tendances émergentes en matière de distribution audiovisuelle. Ce diagnostic macro a permis d'alimenter la suite des étapes. Une série d'ateliers de prospective rassemblant les parties prenantes de l'industrie a ensuite été conduite. Ces ateliers visaient à mobiliser et consulter les participant-es sur

les facteurs clés de transformation et leurs principales préoccupations, pour ensuite les diriger dans un exercice de cocréation de scénarios de futurs souhaitables pour explorer des pistes de solution novatrices; et jeter les bases d'un plan d'action pour Téléfilm Canada, en plus d'identifier les pistes exploratoires pour une action plus systémique au niveau des politiques publiques.

### L'entonnoir d'analyse stratégique de Demains



#### Identifier les opportunités

Repérer les secteurs de croissance potentielle



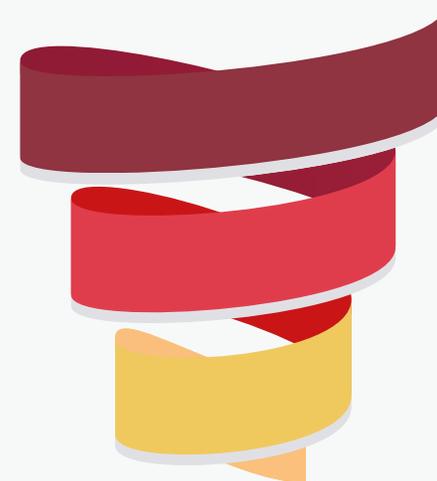
#### Mobiliser les parties prenantes

Animer des ateliers de prospective avec les leaders de l'industrie



#### Aligner stratégiquement la vision

Élaborer une vision unifiée sur 5 ans avec les décideur-euses



La présente démarche exploratoire présente un caractère inédit : d'abord, les décideur·euses ont choisi de s'engager activement dans le processus de recherche, acceptant d'être des parties prenantes à chacune de étape du processus. Au cours des divers ateliers, les partenaires institutionnels et décideur·euses politiques ont été présent·es comme observateur·trices. À la fin du processus, ils et elles ont accepté ensemble de se livrer au même exercice de prospective de manière à se projeter collectivement dans un futur qui serait souhaitable pour l'ensemble de l'industrie.

Ensuite, et à plus d'une reprise, les participant·es ont salué l'approche intersectorielle. En effet, un constat essentiel de cette démarche est de reconnaître l'immense besoin d'abattre des silos entre les métiers de la chaîne de valeur et des secteurs, pour favoriser les échanges entre les parties prenantes de l'industrie. Les ateliers ont permis ces rencontres entre, par exemple, des distributeurs de cinéma et des télédiffuseurs, ou des exploitant·es de salles avec des producteur·trices télé. Ce mandat unique a stimulé une réflexion collective et un travail collaboratif face aux défis majeurs de la distribution audiovisuelle, malgré les turbulences que traverse l'industrie canadienne.

## Contexte

L'industrie de la distribution audiovisuelle traverse une période de mutation rapide. De nouveaux outils, de nouvelles pratiques et de nouvelles tensions redessinent les règles du jeu. Pour mieux saisir cette complexité, il ne suffit pas d'observer ce qui change sous nos yeux, mais aussi tenter de cerner les grands mouvements de transformation dans lesquels s'enracinent ces changements, et ce qui en découle comme multiples effets.

C'est précisément l'objectif du graphique ci-dessous : mettre en lumière les grands moteurs de changement qui transforment la distribution aujourd'hui – qu'il s'agisse de l'intégration accélérée des technologies, de l'explosion exponentielle de la production de contenu ou encore des tensions géopolitiques croissantes.

Cet outil de synthèse est issu de la recherche de sources secondaires effectuées au tout début de la démarche de recherche. C'est notamment à partir de cette intelligence de marché que Demains développe ses ateliers de prospective, en ancrant les expériences dans des données concrètes issues du contexte

économique, social, politique et technologique dans lequel évolue l'audiovisuel aujourd'hui.

À la lecture de ce schéma, on remarque qu'à partir des moteurs de changements, il est possible d'identifier une série d'enjeux clés qui touchent directement les professionnel·les du secteur, et anticiper leurs effets concrets à court terme : risques, contraintes, mais aussi nouvelles opportunités.

Bien qu'il s'agisse d'une synthèse, cette lecture systémique permet de mieux comprendre les dynamiques à l'œuvre et de penser stratégiquement le futur de la distribution à plus long terme.

# MOTEUR DE CHANGEMENTS

## ENJEUX

MENACE

OPPORTUNITÉ

### Intégrations technologiques

L'intégration accélérée de technologies comme l'intelligence artificielle, les infrastructures de diffusion numériques et les systèmes algorithmiques transforme profondément la chaîne de valeur de la distribution en connectant, automatisant et reconfigurant les rôles et les fonctions entre créateur-trices, plateformes et publics.

### Économie de l'attention

L'abondance exponentielle de contenus et la sursollicitation des publics transforment l'attention en ressource rare, exacerbant la concurrence pour la visibilité et provoquant une fatigue décisionnelle.

### Polarisation du monde

Les tensions géopolitiques, les politiques protectionnistes et la concentration du marché modifient en profondeur les circuits de diffusion et compliquent l'accès équitable aux marchés internationaux.

TECHNOLOGIQUE

- Automatisation, IA générative, opacité algorithmique
- Multiplication des plateformes et des formats
- Hybridation des médiums et des formats interactifs
- Outils immersifs (RA, métavers, dômes)

ÉCONOMIQUE

- Explosion de l'offre / économie de l'attention
- Direct-to-consumer (DTC)
- Nouvelles sources de revenus (NFT, microtransactions, blockchain)

SOCIAL

- Fatigue décisionnelle
- Retour à la curation humaine
- Succès mondialisé par le communautaire (ex : Letterboxd)

POLITIQUE

- Polarisation géopolitique / régulations culturelles
- Cadre réglementaire déficient (IA, données, diffusion)
- Nationalisme culturel / quotas

ENVIRONMENTAL

- Empreinte carbone du numérique
- Tension innovation / sobriété

- Réduction du rôle humain, biais algorithmiques, perte de diversité
- Optimisation des stratégies de diffusion, personnalisation à grande échelle
- Fragmentation de l'auditoire, dilution des campagnes marketing
- Accès élargi, nouvelles niches de diffusion
- Brouillage des repères traditionnels, exclusion des œuvres hybrides des programmes de financement
- Expansion des formes narratives, accès à des publics non cinéphiles
- Inaccessibilité financière, instabilité des formats
- Création d'événements immersifs, valorisation de l'expérience physique
- Saturation, invisibilité accrue des œuvres, fatigue décisionnelle
- Valeur accrue pour les marques curatoriales ; nouvelles stratégies d'éditorialisation
- Marginalisation des petits acteurs, difficulté à atteindre un public sans notoriété
- Contrôle accru de la relation client, meilleure captation de la valeur
- Instabilité réglementaire, complexité technique
- Diversification des revenus, engagement communautaire plus profond
- Abandon de la recherche de contenu, désengagement
- Création d'outils de recommandation alternatifs, appétit pour les propositions éditorialisées
- Difficulté à se différencier des algorithmes dominants
- Valorisation des distributeurs comme repères culturels, regain d'influence des festivals
- Dépendance aux dynamiques virales externes, imprévisibilité
- Circulation internationale facilitée, reconnaissance transfrontalière
- Fermeture de certains marchés, censure, quotas restrictifs
- Valorisation du contenu national/local, stratégie ciblée par territoire
- Incertitude juridique, absence de protection pour les petits joueurs
- Fenêtre d'expérimentation, influence possible sur les normes à venir
- Risques de protectionnisme réciproque, réduction de l'offre étrangère
- Incitation à produire localement, meilleure découvrabilité nationale
- Pression sur les modèles à forte charge énergétique (streaming, serveurs)
- Valorisation des circuits physiques responsables, formats légers
- Disqualification possible des innovations immersives
- Avènement d'une nouvelle esthétique sobre et créative, écoresponsabilité comme valeur de marque

## État des lieux au Canada

La distribution audiovisuelle a connu des transformations majeures au niveau mondial au cours de la dernière décennie, marquées par plusieurs tendances clés. L'émergence des plateformes de diffusion en continu (*streaming*) (ou plateformes VOD – *Video on Demand*) comme Netflix, Amazon Prime Video et Disney+ a radicalement changé la manière dont le contenu est distribué. Ces services offrent une flexibilité sans précédent aux consommateur-trices, leur permettant d'accéder à une vaste bibliothèque de contenus à la demande et de profiter d'une expérience personnalisée, mais subissent à leur tour des bouleversements importants.

La dernière pandémie a aussi profondément modifié les comportements des utilisateur-trices, chamboulant les logiques traditionnelles associées à l'industrie cinématographique, comme l'importance et la pertinence d'une sortie en salle au cinéma.

Ces changements importants ont eu une incidence sur le marché de la distribution canadienne. Selon Téléfilm, on compterait actuellement 72 compagnies actives pratiquant des activités de diffusion au Canada, dont 57

considérées comme petites, 5 moyennes et 10 grandes. De ces mêmes 72 compagnies, 24 exercent leurs activités en français, 29 en anglais, 15 de manière bilingue et 4 en langues autochtones. La majorité de ces entreprises ne sont pas dédiées exclusivement à la distribution et pratiquent aussi la production. L'annexe A présente la liste exhaustive des distributeurs identifiés par Patrimoine canadien.

En 2021, les recettes d'exploitation du secteur de la distribution au Canada ont connu une chute significative de 25 %, atteignant 1,4 milliard de dollars. Cette baisse est en grande partie attribuable à la diminution des revenus générés par la distribution des productions canadiennes, qui a enregistré une diminution de 24,8 millions de dollars entre 2019 et 2021, principalement en raison d'une baisse de ces recettes provenant des marchés internationaux. En contraste, la distribution des productions non canadiennes dominait l'industrie, représentant 83 % des recettes totales en 2021. Cette situation a entraîné une vague de faillites et de ventes parmi les distributeurs, une tendance qui semble vouée à se poursuivre, reflétant les défis croissants auxquels l'industrie est confrontée (Statistique Canada, 2022).

Au niveau des productions télévisuelles, après trois années de baisse consécutive, les revenus de la télédiffusion ont atteint 1,4 milliard de dollars en 2021, marquant une hausse de 4 % par rapport à 2020. Cette augmentation est principalement due aux performances des télédiffuseurs généralistes privés, qui ont connu une hausse de 11 %, ainsi qu'à celle de la Société Radio-Canada (SRC), dont les revenus ont augmenté de 9 %.

Cependant, les dépenses pour la production télévisuelle indépendante canadienne ont continué de diminuer pour une deuxième année consécutive, enregistrant une baisse de 4 % entre 2020 et 2021. Cette tendance générale masque une hausse notable des dépenses pour les télédiffuseurs généralistes privés, qui ont vu leurs dépenses augmenter de 10 millions de dollars, soit 13 %, atteignant leur niveau le plus élevé des cinq dernières années, diminuant ainsi leur pouvoir d'achat face aux distributeurs d'ici.



# 1. Ateliers avec l'industrie

Dans l'optique d'étudier le paysage canadien de la distribution, la Société des demains a mené une série d'ateliers de prospective auprès de représentant-es de l'industrie. Ces activités ont permis de rassembler, de mobiliser et de consulter les acteurs clés du secteur pour mieux cerner leurs préoccupations. Les ateliers ont été menés en trois phases : la première visait à dresser un état des lieux des défis actuels de l'industrie; la seconde cherchait à encourager la cocréation de scénarios souhaitables du futur de la distribution; et la troisième se concentrait sur la définition de plans d'action par les dirigeant-es des organisations parapubliques impliquées.

## Feuille de route du projet de recherche



*La méthode d'ateliers Demains, structurée en cascade, est à la fois apprenante et itérative : chaque phase enrichit la suivante, permettant d'identifier des constats clés qui orientent les ateliers subséquents et contribuent à élaborer des solutions pour renforcer la viabilité du secteur de la distribution au Canada.*

Dans ce chapitre, nous abordons les ateliers avec les leaders de l'industrie avant de nous attarder à l'atelier qui a mené à l'énoncé de vision (chapitre 2).

## 1.1 Méthodologie des ateliers

[Rappel : consultez au besoin le lexique des termes en prospective présenté après la table des matières]

La première phase d'ateliers s'est déroulée en ligne sous forme de webinaires les 28 et 29 août 2024. La première séance a été tenue en français et la seconde en anglais. Ces ateliers ont rassemblé des dirigeant-es d'organisations de production, de diffusion et de distribution, ainsi que des responsables de regroupements et d'associations professionnelles de l'industrie cinématographique. D'autres parties prenantes issues des secteurs de la télévision et du cinéma, tant publics que privés, à travers le Canada, y ont également participé (voir l'Annexe B pour consulter la liste complète des participant-es).

Cette première rencontre avec des représentant-es de l'industrie visait à créer un espace de réflexion autour de l'avenir souhaité de la distribution au Canada. Les ateliers avaient pour objectif de dégager des pistes de réflexion prioritaires pour l'élaboration de futurs programmes de financement par Téléfilm.

Les webinaires étaient composés d'activités en grand groupe et en sous-groupes. Chaque sous-groupe était accompagné par un.e modérateur.trice spécialisé.e en prospective, chargé.e d'animer les discussions. Les participant-es étaient invité-es à s'impliquer activement dans chaque activité grâce à l'utilisation de la plateforme Miro, qui favorise la collaboration par son interface interactive.

Cet atelier s'articulait autour de quatre activités. Dans un premier temps, les participant-es ont formulé des **affirmations** sur l'état actuel de la distribution au Canada, avant de les remettre en question par un **renversement d'idées**. Ensuite, en s'appuyant sur un scénario créé à l'activité 2, chaque sous-groupe a complété un **triangle des futurs**, mettant en évidence un futur plausible prioritaire ainsi que les forces qui l'influencent. Enfin, les **meilleures idées** ont été mises en commun et partagées avec l'ensemble des participant-es.

La deuxième phase d'ateliers s'est déroulée en présentiel les 19 et 25 novembre dernier. La première séance s'est tenue en français à Montréal et la seconde en anglais à Toronto. Ces rencontres ont réuni des représentant-es

de l'industrie de la distribution au Canada, dont la majorité avait pris part aux webinaires du mois d'août. Étant donné que la plupart des activités se déroulaient en sous-groupes, des équipes avaient été formées en amont afin d'assurer une diversité de perspectives à chaque table. Ainsi, plusieurs groupes rassemblaient des participant-es issu-es de différentes sphères du milieu, notamment des producteur-trices, télédiffuseurs, distributeurs et exploitant-es de salle. Des observateur-trices se sont aussi joint-es aux participant-es (voir l'Annexe B pour consulter la liste complète des participant-es).

Ces rencontres en présentiel visaient à créer des scénarios souhaitables pour le futur de la distribution cinématographique, en s'appuyant sur les pistes de réflexion soulevées dans la première phase d'ateliers. La composition des équipes de travail pour l'élaboration des scénarios a été pensée pour garantir une participation de représentant-es provenant de différents milieux pour assurer une intégration holistique des enjeux de la distribution.

Cette deuxième phase d'atelier comportait six activités. Les participant-es ont d'abord été appelé-es à participer à un exercice individuel

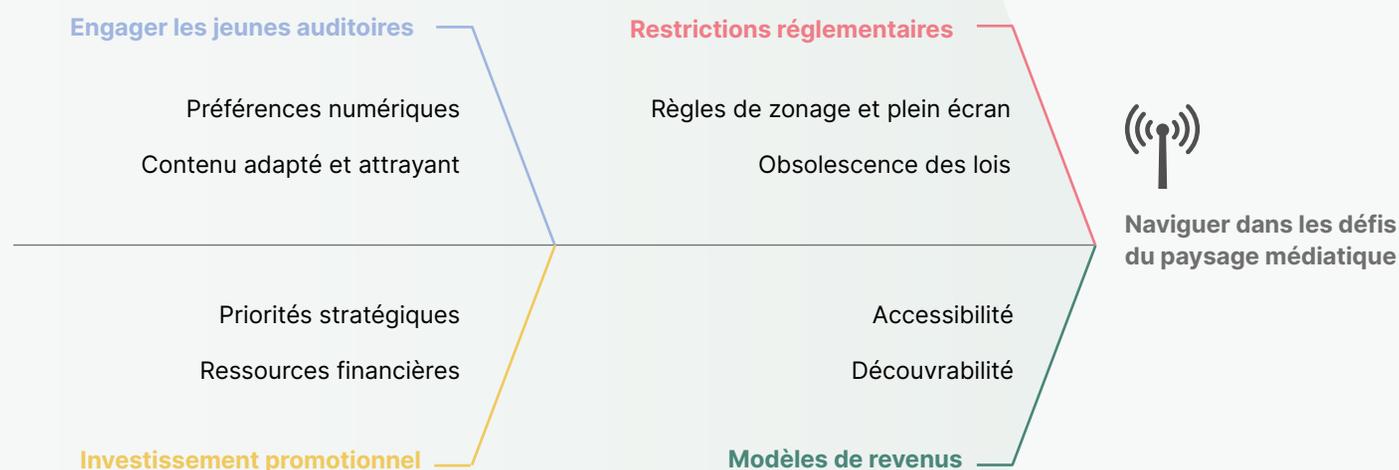
de **voyage dans le temps**, conçu comme un brise-glace pour stimuler l'imagination. Chaque sous-groupe a ensuite sélectionné les **incertitudes critiques** qu'il estimait les plus significatives parmi une liste issue des ateliers virtuels du mois d'août. À partir de deux incertitudes critiques choisies et d'une matrice 2 × 2, les équipes ont élaboré quatre **scénarios**. Un de ces derniers a été approfondi sous la forme d'une « **une du futur** », puis analysé à l'aide d'un exercice de **backcasting** visant à identifier les étapes clés menant à sa concrétisation. Chaque sous-groupe a finalement présenté son **scénario souhaitable** devant l'ensemble des participant-es. Ces scénarios ont servi de point de départ lors de la préparation au dernier atelier, tenu en janvier 2025 (voir la section 2).

## 1.2 Résultats des ateliers

### 1.2.1 Ateliers virtuels

La première phase d'ateliers a permis de prendre le pouls des préoccupations des représentant-es du milieu de la distribution à l'échelle nationale. De manière générale, les participant-es ont soulevé les lacunes qu'ils et elles identifient dans la réglementation et les systèmes actuels, les qualifiant de désuets et archaïques.

Dans l'activité des affirmations actuelles, plusieurs enjeux ont été nommés à multiples reprises, soulignant leur importance pour les acteurs de l'industrie. Parmi ces défis se trouvent la difficulté de rejoindre les jeunes auditoires, le manque d'investissement en promotion, le bouleversement de la chronologie des médias, les restrictions causées par les règles de zonage et de plein écran, le développement de nouveaux modèles de revenus ainsi que la découvrabilité et l'accessibilité des contenus canadiens.



Une fois ces enjeux identifiés, les participant-es ont été invité-es à imaginer des futurs souhaitables. Pour stimuler cette réflexion, ils et elles ont travaillé à inverser des défis initiaux en opportunités : chaque contrainte a été reformulée sous un angle positif, mettant en lumière des pistes de transformation. Voici les visions qui en ont émergé et qui ont ensuite été approfondies en grand groupe.

#### **Webinaire FR - 28 août 2024**

1. Le Canada détient une nouvelle génération de cinéphiles engagé-es qui regardent notre cinéma (francophone)
2. L'aide à la distribution et à la promotion est adéquate
3. Un système plus équilibré au Canada, reposant sur une répartition plus équitable des aides de financement entre les différentes étapes de la chaîne de création et de diffusion, sur l'engagement renouvelé des jeunes publics envers le cinéma, et sur un meilleur accès aux œuvres canadiennes.
4. Un écosystème qui favorise une grande synergie avec tous les publics, qui assure la fréquentation des contenus québécois et qui garantit la pérennité et l'accès aux œuvres dans la durée
5. Les films sortis directement sur les plateformes auront plus de succès que ceux sortis au cinéma

#### **Webinaire EN - 29 août 2024**

1. Nous disposons d'un Téléfilm Canada fort, repensé comme une véritable infrastructure nationale de soutien au cinéma, conçu de façon stratégique, solidement structuré et adéquatement financé pour appuyer une diversité de films canadiens — réalisés et vus tant au Canada qu'à l'international.
2. Nous avons une connaissance fine des publics canadiens, fondée sur des données fiables et partagées.
3. Et si la distribution au Canada s'inscrivait enfin dans une vision à long terme ?
4. Le CRTC et Patrimoine canadien soutiennent de manière intégrée l'ensemble de la chaîne de valeur, de la création à la diffusion, en passant par la distribution et la promotion et en tenant compte de toutes les formes de cinéma et de tous les formats.
5. Les marchés ne sont plus dominés par une seule catégorie d'acteurs, mais par une diversité d'exploitants de salles. Il est temps de réformer les modèles de financement de la production, de la distribution et de l'exploitation pour refléter cette nouvelle réalité.

## ★ Observations

Dans ces futurs énoncés par les participant-es, on observe le désir d'un secteur de la distribution fort, avec une vision à long terme, dans lequel Téléfilm agit de manière concertée avec les organisations publiques œuvrant dans le milieu cinématographique et télévisuel.

→ L'enjeu de découvrabilité des oeuvres audiovisuelles canadiennes semble aussi central, les participant-es souhaitant détenir une meilleure connaissance de l'auditoire et participer au développement d'un public engagé.

→ L'exportation des contenus est mentionnée pendant les ateliers, mais rarement approfondie. La discussion ramène souvent à une priorité immédiate, qui semble être de **renforcer l'auditoire canadien** et d'assurer d'abord le succès du contenu canadien sur le marché national, un défi déjà complexe dans le contexte actuel.

→ À la lumière des informations recueillies quant aux préoccupations et aux priorités des participant-es, il a été possible d'établir des constats préliminaires sur l'état des lieux du secteur de la distribution sous **six thèmes transversaux** à l'industrie audiovisuelle (cinéma et télévision), soit la promotion, les auditoires, l'accessibilité et la flexibilité, la cohésion dans la chaîne de valeur, la présence numérique et le financement.

Tab 1. Synthèse des constats - Ateliers virtuels :

Enjeu	Problème identifié	Pistes de solutions
<b>Promotion</b>	Soutien financier inadéquat, limitant la portée des efforts marketing.	Augmenter le budget promotionnel pour renforcer l'impact des campagnes marketing.
<b>Auditoire</b>	Faible attrait des jeunes pour le cinéma canadien, besoin d'analyse des habitudes de l'auditoire.	Mettre en place des programmes scolaires sur le cinéma national et stratégies de collecte de données sur les auditoires
<b>Accessibilité et flexibilité</b>	Contraintes réglementaires majeures (zonage et plein écran) limitant la diffusion et la flexibilité de programmation.	Assouplir les pratiques d'affaires et la réglementation et offrir une plus grande flexibilité dans la chronologie des médias pour faciliter la programmation en salle et la diffusion télévisuelle.
<b>Cohésion dans la chaîne de valeur</b>	Manque de coordination entre les acteurs, répartition déséquilibrée des fonds.	Encourager davantage de concertation et de collaboration entre les acteurs de la chaîne de valeurs, notamment pour assurer une répartition plus équilibrée du financement aux différentes étapes du cycle de vie d'un contenu.
<b>Présence numérique</b>	Visibilité insuffisante sur les plateformes numériques, perte de revenus potentiels.	Optimiser la découvrabilité et l'accessibilité des contenus en ligne.
<b>Financement de la distribution</b>	Processus de financement lourd, frein à l'innovation et à la prise de risque.	Simplifier les démarches administratives et intégrer des incitatifs à l'innovation.

## 1.2.2 Ateliers en présentiel

(voir l'Annexe C pour consulter l'intégralité des scénarios souhaitables).

La deuxième phase d'ateliers a été l'occasion de poursuivre les réflexions amorcées sur le futur de la distribution. Les activités visaient à définir ce que les participant-es considéraient comme des scénarios souhaitables, capables de répondre aux enjeux identifiés lors de la première phase. Plusieurs thèmes clés ont émergé des discussions, mettant en évidence des préoccupations transversales et des solutions potentielles pour renforcer l'écosystème de la distribution au Canada.

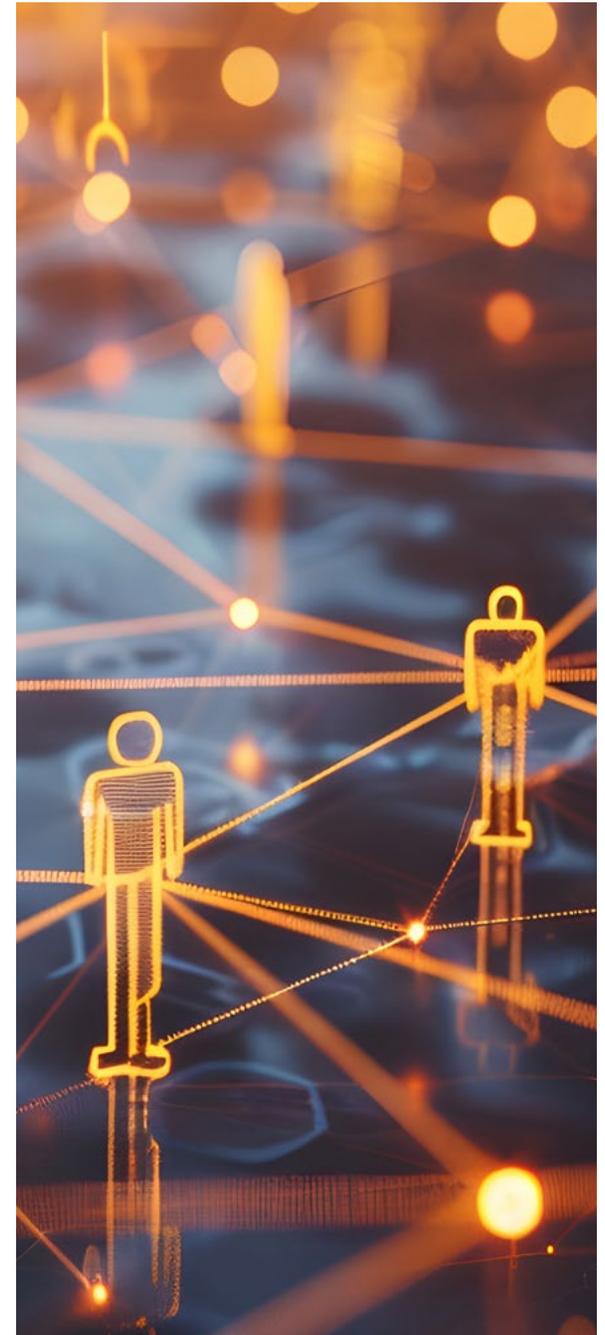
Voici la synthèse :

### 1. Un enjeu central : l'auditoire

Les participant-es ont unanimement souligné l'importance d'attirer et de fidéliser le public canadien. L'objectif d'un **engagement accru des auditoires** est au cœur des scénarios souhaitables, avec l'ambition de voir le public répondre massivement aux contenus canadiens. Cela passe notamment par une meilleure découvrabilité, des modèles de financement repensés et un soutien accru aux jeunes créateur-trices.

### 2. Découvrabilité et flexibilité dans la distribution

L'accessibilité aux contenus canadiens doit être améliorée à travers **une plus grande présence sur les plateformes numériques et en salle, ainsi qu'à la télévision traditionnelle**. Une réglementation incitative, comme l'obligation pour les plateformes d'inclure du contenu local dans leurs recommandations, est suggérée. Les exploitant-es de salles demandent également plus de flexibilité dans la réglementation entourant la programmation pour favoriser la diversité des œuvres projetées.



### 3. Financement : diversification et soutien continu

Une **diversification des sources de financement** est jugée essentielle, notamment via une contribution des plateformes de *streaming* et la taxation des billets de cinéma, ainsi que par des incitatifs fiscaux et des partenariats public-privé. La répartition des financements devrait également être repensée pour soutenir le contenu tout au long de son cycle de vie de manière plus équitable et notamment aux étapes de promotion et de distribution.

### 4. Développement des jeunes publics et des talents émergents

L'éducation et la sensibilisation au contenu canadien sont vues comme des priorités. Les participant-es recommandent la mise en place d'**incitatifs financiers pour la production jeunesse**, ainsi que des initiatives en milieu scolaire pour familiariser les jeunes avec le cinéma canadien. L'idée d'**incubateurs de talents** est également avancée pour familiariser les jeunes avec le contenu canadien au cinéma, à la télévision et sur les plateformes numériques.

### 5. Promotion et stratégies marketing adaptées

La promotion du contenu canadien nécessite des ressources mieux adaptées. Une **meilleure collecte et analyse de données** est jugée essentielle pour affiner les stratégies marketing. L'implication d'influenceur-euses et la création de **communautés numériques** autour du contenu audiovisuel canadien sont aussi évoquées comme leviers pour moderniser la promotion.

### 6. Technologies et données : des outils stratégiques

L'usage accru des technologies apparaît comme un impératif, autant pour **analyser les auditoires** que pour faciliter l'accès aux outils de production et de distribution. L'intelligence artificielle et l'analyse prédictive sont identifiées comme des solutions permettant d'adapter l'offre de contenus aux attentes du public.

### 7. Concertation et gouvernance : une approche écosystémique

Le besoin d'**une plus grande collaboration entre les acteurs du secteur** est un point central des discussions. Une coordination accrue entre les étapes de la production, de la distribution et de la promotion est souhaitée, tout comme une meilleure synergie entre les différentes agences publiques. La proposition d'une action plus concertée dans la représentation des intérêts de l'audiovisuel à travers le pays, avec **une présence accrue des intérêts du secteur cinématographique, est avancée pour défendre les intérêts du secteur** et structurer les efforts à long terme.

## Synthèse des idées partagées en atelier

*Quelques idées récurrentes nommées par plusieurs participant-es*

- Programme d'introduction à la culture cinématographique canadienne dans les écoles
- Repenser la chronologie des médias (norme de plein écran et de zonage)
- Créer une cohérence entre les différentes étapes de la chaîne de valeur
- Rééquilibrer l'écosystème de diffusion en salle (monopole de Cineplex)
- Miser sur l'exploitation des données
- Mieux répartir la responsabilité de la découvrabilité parmi les acteurs de la chaîne de valeur
- Le Canada comme exemple à l'international
- Miser sur l'aspect événementiel du cinéma (faire des rencontres entre cinéastes et le public)

*Explorations ou suggestions de partenariats inédits dans l'industrie*

- Favoriser et multiplier les collaborations entre les grands diffuseurs télévisuels
- Créer un groupe de travail ou "think tank" multidisciplinaires qui réunit producteur-trices, distributeur-trices, exportateur-trices, promoteur-trices et salles de cinéma

## 1.3 Vers une vision intégrée de la distribution

L'ensemble des réflexions recueillies jusqu'à cette étape du processus souligne que la distribution ne peut être envisagée comme une « activité indépendante » ou une simple étape de la chaîne de valeur. Les discussions des ateliers en présence et des scénarios qui en ont émergé soulignent que les défis ne se limitent pas à la distribution elle-même, mais englobent aussi des dysfonctionnements à tous les niveaux de la chaîne de valeur.

La distribution doit donc être envisagée comme **un écosystème interdépendant**. Une approche holistique, intégrant tous les maillons de la chaîne de valeur, est essentielle pour assurer une transformation durable et pérenne du système de distribution canadien.

Dans ce contexte, il apparaît essentiel de reconsidérer les objectifs qui ont été fixés au départ de ce mandat. Nous cherchions des pistes de solutions pour renforcer la distribution audiovisuelle au Canada; mais les observations nous conduisent à reconnaître que les enjeux sont intrinsèquement liés à

l'architecture même de l'industrie, nécessitant une analyse et une refonte stratégique plus en profondeur. **En d'autres termes, il faut envisager des réformes qui vont au-delà des ajustements superficiels aux processus de distribution.**

Si l'on décidait de s'attaquer de manière isolée à la simple étape de distribution sans prendre en compte les problèmes systémiques et structurels plus larges de l'industrie, on risquerait d'engendrer plusieurs conséquences négatives. En voici quelques-unes :

→ **Solutions inefficaces** : Les modifications apportées en traitant uniquement l'étape de distribution pourraient s'avérer inefficaces, car elles ne traiteraient que les symptômes et non les causes profondes des problèmes. Par exemple, améliorer les canaux de distribution sans aborder les régulations obsolètes pourrait ne pas répondre aux besoins réels du marché ou aux attentes des consommateur-trices d'aujourd'hui et de demain.

→ **Manque de durabilité** : Les solutions qui se concentrent uniquement sur la distribution pourraient avoir un effet à court terme seulement : elles risquent de devenir rapidement obsolètes à mesure que le secteur évolue, que de nouvelles technologies apparaissent et que les modes de consommation continuent de changer.

→ **Opportunités manquées** : Ignorer les aspects en amont (production, financement et développement) et en aval (consommation, découvrabilité et engagement du public) de la chaîne de valeur peut entraîner une fragmentation accrue, où les différentes parties de la chaîne de valeur fonctionnent en vase clos, réduisant la collaboration et l'efficacité globale.

---

## 2. Atelier avec les dirigeants d'organisation

Dans ce deuxième chapitre, nous nous attardons au troisième atelier qui marquait une étape clé du processus : pour la première fois, les décideur·euses du secteur de la distribution et des institutions publiques de l'audiovisuel – incluant les agences de financement (Téléfilm Canada, le Fonds des médias du Canada (FMC), le Bureau de l'écran autochtone) et l'Office national du film du Canada (ONF) – ont activement participé à un exercice de prospective et de cocréation. Plutôt que d'attendre patiemment les conclusions de l'étude pour délibérer à huis clos, ils et elles ont été invité·es à réagir aux scénarios issus des ateliers précédents, à confronter leurs perspectives et à identifier ensemble les premières étapes concrètes d'un plan d'action adapté à leurs organisations. Cette démarche inédite pose les bases d'une approche plus concertée et proactive pour l'avenir de la distribution au Canada.

### 2.1 Méthodologie de l'atelier sur la définition d'un plan d'action

À partir des données recueillies pendant la deuxième phase d'ateliers et des onze scénarios souhaitables rédigés par les sous-groupes (voir la section précédente), quatre scénarios composites ont été créés pour amorcer la troisième phase d'ateliers (voir l'Annexe D pour consulter ces scénarios finaux).

**La construction de ces scénarios composites s'est avérée révélatrice, puisque les thèmes émanant des discussions montraient à nouveau une transversalité des préoccupations et des solutions à mettre en place au sein du secteur de la distribution au Canada. Cette vision holistique des participant·es permet de voir le futur de la distribution comme la part d'un tout.**

C'est donc avec ce matériel en main que s'est tenu le troisième et dernier atelier, à Ottawa en janvier 2025, en marge de la conférence Prime Time. Cet atelier a rassemblé des personnes détenant des postes de décision au sein d'organismes parapublics de l'industrie audiovisuelle, soit l'Office national du film, Téléfilm Canada, le Fonds des médias du Canada et le Bureau de l'écran autochtone (voir l'Annexe B pour consulter la liste des participant-es).

La première partie de l'atelier s'est déroulée en sous-groupes composés de représentant-es de différents organismes, favorisant une réflexion transversale des enjeux de la distribution. Chacune des équipes s'est vue attribuer l'un des quatre scénarios composites émanant des ateliers précédents. À partir des textes fournis, les participant-es ont été invité-es à concevoir une initiative clé et à tenter d'identifier l'ensemble des incidences et répercussions.

À l'issue de cet exercice, l'ensemble des participant-es ont collectivement déterminé les trois **scénarios préférables à prioriser** parmi ceux élaborés en sous-groupes. Ces scénarios ont ensuite été classés dans une matrice

d'horizon de temps, permettant de définir les priorités à court, moyen et long terme.

Dans la seconde partie de l'atelier, les participant-es se sont regroupé-es par organisation afin de proposer leur propre approche pour atteindre les objectifs des scénarios retenus. Chaque équipe a notamment rédigé une « **une du futur** » décrivant les éléments clés de sa stratégie pour concrétiser la vision commune.



## 2.2 Résultats de l'atelier

La première partie de l'atelier étant structurée selon les scénarios composites présentés aux participant-es, il est possible d'analyser les résultats des discussions par le biais des discussions autour des quatre grands thèmes – la découvrabilité, le modèle de financement, le développement des auditoires et la gouvernance et collaboration – qui ont permis de mettre en évidence des enjeux communs et des pistes d'action convergentes.

### 2.2.1 Découvrabilité : une meilleure compréhension des auditoires

L'amélioration de la découvrabilité des contenus canadiens repose sur une meilleure collecte et analyse des données d'auditoire. Les participant-es ont insisté sur la nécessité d'une **approche collaborative** permettant une mutualisation des informations entre les différentes organisations du secteur. Une telle coordination garantirait une stratégie plus efficace pour rejoindre les publics et maximiser l'impact des contenus canadiens.

### 2.2.2 Modèle de financement : diversification et contribution des plateformes

La révision du modèle de financement semble passer par une diversification des sources de revenus. Toutes les parties conviennent que le processus actuellement en cours au CRTC pour faire participer les plateformes numériques à l'écosystème audiovisuel demeure une priorité dans l'optique de créer des fonds nationaux dédiés au soutien des activités du secteur. Toutefois, les participant-es ont aussi relevé des défis liés à cette mesure, notamment la résistance potentielle des plateformes et la complexité de la certification du contenu canadien.

### 2.2.3 Développement des auditoires : une stratégie nationale pour les jeunes publics

Le développement des publics a été identifié comme un levier clé pour assurer l'avenir du secteur. Les discussions ont convergé vers la nécessité d'**une stratégie nationale dédiée aux jeunes publics**, menée de manière concertée par les organismes publics. Une meilleure coordination entre agences permettrait de maximiser l'impact des initiatives en faveur du développement des auditoires.

Outre cette attention particulière sur la sensibilisation des jeunes publics aux contenus produits ici, les participant-es ont également exprimé un fort désir d'**aller à la rencontre des publics** en général. Sur ce point, il a été question de garantir une présence accrue du contenu canadien sur toutes les plateformes numériques, mais également de stimuler de plus en plus de rencontres hors ligne entre l'industrie et les communautés de cinéphiles : dans les salles de cinéma et divers lieux culturels.

### 2.2.4 Gouvernance et collaboration : vers une organisation centralisée

Les discussions sur la gouvernance ont mené à la proposition de **une centralisation des ressources du secteur audiovisuel**, capable d'assurer une meilleure répartition des ressources tout au long de la chaîne de valeur. Bien que l'idée d'une fusion des organismes ait été avancée pour simplifier les démarches des entreprises du secteur et établir des objectifs et des indicateurs de performance clairs pour orienter plus efficacement l'allocation des fonds, les participant-es sont également conscient-es du risque d'une concentration excessive des pouvoirs et d'une perte de diversité des approches.

### 2.2.5 Un consensus : alignement et stratégie nationale

Si chaque thème abordé présente des spécificités, un consensus clair s'est dégagé autour de **l'alignement des agences et de la mise en place d'une stratégie nationale**. Cette nécessité de collaboration dépasse les seuls acteurs du cinéma et concerne **l'ensemble du secteur audiovisuel**.

Face à ces constats récurrents, la **gouvernance et la collaboration** ont été retenues comme fil conducteur pour orienter la suite de l'atelier et structurer les actions à venir.

---

# Conclusion

## Vers une modernisation structurée du paysage de la distribution audiovisuelle canadienne

Ce rapport met en lumière les transformations profondes que traverse le paysage de la distribution audiovisuelle au Canada. L'essor de la distribution numérique bouleverse les modèles traditionnels, multipliant les plateformes de diffusion et modifiant les habitudes de consommation. Cette fragmentation du marché complexifie les stratégies de distribution et nécessite une adaptation rapide des acteurs du secteur.

Par ailleurs, la question de la chronologie des médias demeure un enjeu central. L'évolution des plateformes de *streaming* vers des fenêtres de diffusion plus courtes crée des tensions avec les modèles traditionnels, mettant en évidence la nécessité de nouveaux accords pour concilier la protection du cinéma en salle, mais également de la diffusion télévisuelle, avec les attentes changeantes du public

Les discussions menées dans les différents ateliers – en ligne comme en présentiel – convergent vers un constat commun : les cadres réglementaires et les systèmes en place au Canada sont aujourd'hui désuets et inadaptés aux réalités actuelles du marché mondialisé et largement numérique. Moderniser ces cadres devient une priorité absolue afin d'assurer la compétitivité et la viabilité du secteur. Il ne s'agit pas seulement d'adapter la réglementation à la distribution numérique, mais aussi de repenser l'ensemble de la chaîne de valeur, en amont comme en aval, pour assurer une approche cohérente et efficace, adaptée au nouveau contexte de distribution dématérialisée.

L'avenir de l'audiovisuel au Canada dépendra d'une **stratégie industrielle centrée sur les auditoires** qui soit holistique et concertée. Cette stratégie doit aborder deux volets jugés essentiels dans tous les échanges :

### 1. Préparer les publics de demain : une condition de survie pour l'audiovisuel canadien

Le premier concerne la **formation et l'engagement des futurs publics**. Dans un marché saturé de contenus internationaux, il ne suffit plus de produire des œuvres canadiennes de qualité : encore faut-il qu'un public soit là pour les recevoir, les apprécier et les soutenir. Cela passe par une action concertée visant à éveiller l'intérêt des jeunes générations, dès l'école, à renforcer leur attachement aux récits et aux créateur-trices d'ici, et à leur offrir un accès facilité aux contenus canadiens. Sans cette mobilisation, le risque est grand de voir les productions nationales reléguées à une niche marginale, incapables de concurrencer l'offre massive des plateformes mondiales. **Investir dans la formation des publics est donc un impératif stratégique : sans eux, l'audiovisuel canadien ne pourra tout simplement pas exister à long terme.**

### 2. La diversité narrative canadienne : un atout majeur pour l'exportation

Le deuxième pilier de la stratégie devrait viser à renforcer l'exportation et le rayonnement international des productions canadiennes et autochtones. Si la priorité demeure d'accroître leur visibilité et leur impact sur le marché local, il est tout aussi essentiel d'investir dès aujourd'hui dans le principal atout concurrentiel du cinéma et de la télévision d'ici : **la richesse et la diversité des récits canadiens.**

*Ce sont ces récits, ancrés dans un territoire immensément vaste et riche, à l'histoire complexe, aux identités plurielles mais ouvertes sur le monde, qui peuvent captiver un public international, et qui le captivent déjà.*

Il est difficile pour le Canada de rivaliser avec la puissance de l'industrie audiovisuelle américaine en adoptant les mêmes stratégies qu'elle. Plutôt que d'entrer dans une course impossible, il doit miser sur ce qui fait sa singularité : **la richesse et la diversité de ses regards**. Dans un paysage audiovisuel mondialisé où les récits se multiplient, mais tendent aussi à s'uniformiser sous l'effet de préférences de consommation standardisées, l'originalité devient un atout concurrentiel clé. Une industrie dynamique et exportable repose sur la vitalité de ses voix indépendantes et la capacité de ses créateur-trices à raconter des histoires uniques, portées par une vision singulière.

C'est aussi pourquoi le soutien aux producteur-trices indépendant-es est essentiel : il renforce la diversité des récits et assure au contenu canadien une véritable force d'attraction sur la scène internationale.

## Des priorités claires pour les politiques publiques et les réformes

Cette vision d'une **stratégie nationale intégrée et collaborative** doit cependant s'accompagner de certaines mesures structurantes qui permettront de renforcer la distribution audiovisuelle en tenant compte des mutations technologiques, des besoins des créateur-trices et des exigences du marché. Elle devra notamment :

**Réformer la réglementation** pour assurer un cadre moderne et flexible, aligné avec les nouvelles dynamiques de distribution.

**Repenser la chronologie des médias** en équilibrant protection des salles de cinéma et accès facilité aux contenus sur les plateformes numériques.

**Favoriser la concertation entre les acteurs** de l'industrie pour garantir une meilleure coordination des initiatives et des investissements.

**Développer des outils de mesure et d'analyse** des performances du secteur afin d'éclairer les décisions stratégiques et politiques.

**Mettre en place une stratégie d'éducation et de développement des publics**, afin de bâtir un auditoire durable et engagé autour du contenu canadien.

L'avenir de l'industrie audiovisuelle canadienne repose donc sur une transformation en profondeur du cadre politique et réglementaire, mais aussi sur un engagement fort en faveur de l'éducation et de la sensibilisation des publics. La mise en œuvre d'une stratégie nationale, concertée et inclusive, est essentielle pour accompagner ces évolutions et garantir un écosystème dynamique, compétitif et résilient.



---

1 Il serait pertinent d'approfondir la question de la **diplomatie industrielle**, car certaines normes et règlements, comme les règles de zonage ou de plein écran, nécessitent non seulement l'implication des politiques et agences canadiennes, mais aussi une coordination avec les studios américains et les plateformes numériques étrangères. L'expérience de la loi C-11 souligne l'importance d'initier **dès le début** des réformes réglementaires un dialogue multilatéral avec l'ensemble des acteurs concernés afin d'assurer une mise en œuvre efficace et concertée.

# Annexes

## Annexe A - Liste des distributeurs canadiens<sup>2</sup>

(Source : documents soumis par TFC/ venant de Patrimoine canadien)

Compagnie	Activités de la compagnie	Marché de la langue primaire	Taille du catalogue	Localité	Taille de la compagnie
<a href="#"><u>9 Story Media Group</u></a>	Production, Distribution	Anglais / English	4 400 demi-heures de programmes télévisés d'animation et d'action en direct / 4,400 half hours of animation + live action TV programming	Toronto	Grande / Large
<a href="#"><u>10th Ave Productions</u></a>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	19 longs métrages + séries télévisées / 19 feature films + TV series	Québec	Petite / Small
<a href="#"><u>Acéphale Inc</u></a>	Distribution, Agrégateur / Aggregator	Français/French	33 longs métrages / 33 feature films	Montréal	Petite / Small
<a href="#"><u>Aetios Productions Inc.</u></a>	Production, Distribution	Français/ French	150 heures de contenu varié / 150 hours of diverse content	Montréal	Petite / Small
<a href="#"><u>Amuz Distribution</u></a>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	20 séries télévisées / 20 TV series	Montréal	Petite / Small
<a href="#"><u>ASD Global Media</u></a>	Distribution	Autochtone / Indigenous	500+ heures de programmes télévisés / 500+ hours of TV programming	Ottawa	Petite / Small

<sup>2</sup> La dernière mise à jour de cette liste date de 2023-24. Il est possible qu'au moment de sa publication, certaines entreprises ne soient plus actives.

Compagnie	Activités de la compagnie	Marché de la langue primaire	Taille du catalogue	Localité	Taille de la compagnie
<u>ATO Media</u>	Production, Distribution	Français/ French	10 séries télévisées / 10 TV series	Ottawa	Petite / Small
<u>Attraction</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	8 000 heures de programmes télévisés / 8,000 hours of TV programming	Montréal	Moyenne / Medium
<u>Avanti Groupe</u>	Production, Distribution, Radiodiffuseur / Broadcaster	Anglais, français / English, French	100 heures de programmes télévisés / 100 hours of TV programming	Montréal	Petite / Small
<u>Axia Films</u>	Distribution	Français/ French	210 longs métrages / 210 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>AZFilms</u>	Production, Distribution	Français/ French	80 longs métrages / 80 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>Banger Films</u>	Production, Distribution	Anglais / English	20 longs métrages, séries, spectacles en direct / 20 feature films, series, live shows	Toronto	Petite / Small
<u>Blue Ant Media</u>	Production, Distribution, Broadcaster/ Radiodiffuseur	Anglais / English	7 000 heures de programmes télévisés / 7,000 hours of TV programming	Toronto	Grande / Large
<u>Blue Ice Pictures</u>	Production, Distribution	Anglais / English	21 longs métrages + 40 séries télévisées / 21 feature films + 40 TV series	Toronto	Petite / Small
<u>Boat Rocker Media</u>	Production, Distribution	Anglais / English	9 000 demi-heures de programmes télévisés / 9,000 half hours of TV programming	Toronto	Grande /
<u>Cineflix</u>	Production, Distribution	Anglais / English	6 000 heures de programmes télévisés / 6,000 hours of TV programming	Toronto	Large
<u>Ciné Télé Action</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	6 longs métrages, 10 mini-séries, 3 séries + 4 documentaires / 6 feature films, 10 mini series, 3 series + 4 documentaries	Montréal	Grande /
<u>Cinémas Guzzo Inc.</u>	Distribution, Radiodiffuseur / Broadcaster	Français/ French	10 cinémas qui proposent des projections et des services de <i>streaming</i> / 10 theatres that provide screenings and streaming services	Montréal	Large

Compagnie	Activités de la compagnie	Marché de la langue primaire	Taille du catalogue	Localité	Taille de la compagnie
<u>Cinema Politica</u>	Distribution, Radiodiffuseur / Broadcaster	Anglais, français / English, French	Plus de 600 longs métrages / Over 600 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>ECHO MEDIA</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	12 films + séries télévisées / 12 film + TVT series	Montréal	Petite / Small
<u>Elevation Pictures</u>	Distribution	Anglais / English	304 longs métrages / 304 feature films	Toronto	Petite / Small
<u>Encore Télévision-Distribution</u>	Production, Distribution	Français/ French	600 heures de programmes télévisées / 600 hours of TV programming	Montréal	Petite / Small
<u>Entertainment One Canada (purchased by US-owned Lionsgate 2023)</u>	Production, Distribution	Anglais / English	Bibliothèque de 20 000 titres de films et de programmes télévisés dans la société mère américaine Lionsgate / 20,000 title film + TV library in US parent company Lionsgate	Toronto	Petite / Small
<u>Entract Films</u>	Production, Distribution	Français / French	138 longs métrages / 138 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>Eyesteelfilm.com</u>	Production, Distribution	Anglais / English	s. o.	Montréal	Petite / Small
<u>Farpoint Films</u>	Production, Distribution	Anglais / English	Plus de 60 longs métrages + séries télévisées / over 60 feature films + TV series	Winnipeg	Petite / Small
<u>Filmoption International</u>	Production, Distribution, Agent commercial / Sales agent	English, French / Anglais, français	151 longs métrages + 115 émissions de télévision / 151 feature films + 115 TV shows	Québec	Petite / Small
<u>Films We Like</u>	Distribution	Anglais / English	Presque 500 longs métrages / Almost 500 feature films	Toronto	Petite / Small
<u>Fuica Films Picture</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	5 longs métrages / 5 feature films	Québec	Petite / Small
<u>FUNFILM</u>	Distribution	Français / French	80 longs métrages / 80 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>h264</u>	Distribution, Aggregator/ Aggrégateur	Français / French	100 à 200 courts métrages / 100-200 short films	Montréal	Petite / Small

Compagnie	Activités de la compagnie	Marché de la langue primaire	Taille du catalogue	Localité	Taille de la compagnie
<a href="#">gametheoryfilms</a>	Distribution	Anglais / English	54 longs métrages / 54 feature films	Toronto	Petite / Small
<a href="#">Happy Camper Média</a>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	Animation	Québec	Moyenne / Medium
<a href="#">Immina Films</a>	Distribution	Français / French	7 longs métrages / 7 feature films	Montréal	Petite / Small
<a href="#">Incendo</a>	Production, Distribution	Anglais / English	80 longs métrages + 7 émissions de télévision / 80 feature films + 7 TV shows	Montréal	Moyenne / Medium
<a href="#">IsumaTV</a>	Distribution, Radiodiffuseur / Broadcaster	Autochtone / Indigenous	7 800+ films	Montréal	Petite / Small
<a href="#">K-Films America</a>	Distribution	Français/ French	158 long métrages / 158 feature films	Montréal	Petite / Small
<a href="#">KO Distribution</a>	Production, Distribution	Anglais / English	19 émissions de télévision / 19 TV shows	Montréal	Petite / Small
<a href="#">La Distributrice</a>	Distribution	Français / French	100 longs métrages / 100 feature films	Montréal	Petite / Small
<a href="#">LaRue Entertainment</a>	Distribution	Français / French	16 séries télévisées / 16 TV series	Toronto	Petite / Small
<a href="#">Les Films du 3 Mars</a>	Distribution	Français / French	228 longs métrages / 228 feature films	Montréal	Petite / Small
<a href="#">lesfilmsopale</a>	Distribution	Français / French	38 longs métrages / 38 feature films	Montréal	Petite / Small
<a href="#">levelFILM</a>	Distribution	Anglais / English	480 longs métrages / 480 feature films	Toronto	Petite / Small
<a href="#">Maison4tiers</a>	Distribution	Français / French	67 longs métrages / 67 feature films	Montréal	Petite / Small
<a href="#">Métropole Films</a>	Distribution	Anglais, français / English, French	Plus de 2000 longs métrages (en rapport avec Mongrel, avec même index de films?) / Over 2,000 feature films (related to Mongrel as same film index?)	Montréal	Petite / Small
<a href="#">Migizi Distribution (distribution arm of Eagle Vision)</a>	Production, Distribution	Autochtone / Indigenous	30 longs métrages / 30 feature films	Winnipeg	Petite / Small

Compagnie	Activités de la compagnie	Marché de la langue primaire	Taille du catalogue	Localité	Taille de la compagnie
<u>Minds Eye Entertainment</u>	Production, Distribution	Anglais / English	60 longs métrages + émissions de télévision / 60 feature films + TV shows	Regina	Petite / Small
<u>Mongrel Media</u>	Distribution	Anglais / English	Plus de 2000 longs métrages (en rapport avec Métropole, avec même index de films?) / Over 2000 feature films (related to Metropole as same film index?)	Toronto	Petite / Small
<u>Muse Entertainment</u>	Production, Distribution	Anglais / English	800 heures de programmes télévisés / 800 hours of tv programming	Montréal	Petite / Small
<u>National Film Board of Canada</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	Plus de 14 000 films et programmes télévisés / over 14,000 film + tv programs	Montréal	Petite / Small
<u>Omnifilm Entertainment</u>	Production, Distribution	Anglais / English	43 séries télévisées / 43 TV series	Vancouver	Grande / Large
<u>Orange Medias</u>	Production, Distribution	Français/ French	4 longs métrages / 4 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>Photon Films</u>	Distribution	Anglais / English	180 longs métrages / 180 feature films	Toronto	Petite / Small
<u>Pink Parrot Media</u>	Distribution	Anglais / English	32 longs métrages + séries télévisées / 32 feature films + TV series	Quebec	Petite / Small
<u>Prodigy Pictures</u>	Production, Distribution	Anglais / English	17 longs métrages + séries télévisées / 17 feature films + TV series	Toronto	Petite / Small
<u>Quiver Distribution</u>	Distribution	Anglais / English	130 longs métrages / 130 feature films	Toronto	Petite / Small
<u>Raven Banner Entertainment</u>	Distribution	Anglais / English	20 longs métrages / 20 feature films	Toronto	Petite / Small
<u>Reel One Entertainment</u>	Production, Distribution	Anglais / English	400-500 longs métrages / 400-500 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>La Ruelle Films</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	10 longs métrages / 10 feature films	Montréal	Grande / Large
<u>Seventh Screen</u>	Distribution, Sales Agent commercial / Sales agent	Autochtone/ Indigenous	7 longs métrages / 7 feature films	Gatineau	Petite / Small
<u>Sinking Ship</u>	Production, Distribution	Anglais / English	26 séries télévisées / 26 TV series	Toronto	Petite / Small

<b>Compagnie</b>	<b>Activités de la compagnie</b>	<b>Marché de la langue primaire</b>	<b>Taille du catalogue</b>	<b>Localité</b>	<b>Taille de la compagnie</b>
<u>Sphere Media Productions</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	32 longs métrages + 39 séries télévisées / 32 feature films + 39 TV series	Montréal	Moyenne / Medium
<u>Spira</u>	Production, Distribution	Français/ French	106 longs métrages / 106 feature films	Québec	Petite / Small
<u>Syndicado</u>	Distribution, Agent commercial / Sales agent	Anglais / English	650 longs métrages / 650 feature films	Toronto	Petite / Small
<u>Téléfiction</u>	Production, Distribution, Marketing	Français / French	Plus de 30 séries télévisées et longs métrages / Over 30 TV series + feature films	Montréal	Petite / Small
<u>Trio Orange</u>	Production, Distribution	Français / French	113 séries télévisées / 113 TV series	Montréal	Grande / Large
<u>TVA Films</u>	Distribution	Français / French	Plus de 100 longs métrages / over 100 feature films	Montréal	Grande / Large
<u>Vortex Media</u>	Production, Distribution	Anglais / English	100 longs métrages / 100 feature films	Toronto	Petite / Small
<u>VVS Films</u>	Distribution	Anglais, français / English, French	300 longs métrages / 300 feature films	Montréal	Petite / Small
<u>White Pine Pictures</u>	Production, Distribution	Anglais / English	52 longs métrages + séries télévisées / 52 feature films + TV series	Toronto	Petite / Small
<u>WildBrain</u>	Production, Distribution	Anglais / English	13 000 demi-heures de programmation / 13,000 half hours of programming	Toronto	Grande / Large
<u>Zone3</u>	Production, Distribution	Anglais, français / English, French	Plus de 18 000 heures de programmes télévisés, de films et de contenu numérique / over 18,000 hours of TV programming, film, and digital content	Montréal	Petite / Small

## Annexe B - Liste des organisations présentes aux ateliers

### Webinaire FR - 28 août 2024

#### Groupe 1

- Natyf
- Maison 4:3
- Alliance des producteurs francophones du Canada
- Sphère Media
- Association des propriétaires de cinémas du Québec

#### Groupe 2

- Isuma Distribution International
- La Maison du Cinéma
- Disability Screen Office (DSO)
- Radio-Canada
- L'Association des documentaristes du Canada (DOC)

#### Groupe 3 - Chloé

- Cineplex Pictures
- Immina Films
- Indigenous Screen Office
- h264
- Cinéma Public

#### Groupe 4

- Cinéma Beaumont
- Les Films du 3 mars
- Télé-Québec
- Idéacom International
- Les Films Outsiders

#### Groupe 5

- Les Films Opale
- ONF
- franC doc
- TV5

### Webinaire EN - 29 août 2024

#### Group 1

- Isuma Distribution International
- Black Screen Office
- Movie Theatre Association of Canada
- Hollywood Suite
- Indiecan Entertainment
- Bell Media

#### Group 2

- Disability Screen Office
- Cineplex Pictures
- CBC
- Band With Pictures Inc.
- Boat Rocker Media
- Elevation Pictures

#### Group 3

- Network of Independent Canadian Exhibitors (NICE)
- Indigenous Screen Office
- Paramount+
- Documentary Organization of Canada | Association des documentaristes du Canada
- APTN
- Office national du film du Canada | National Film Board of Canada

#### Group 4

- Fox Theatre, ByTowne Cinema, Apollo Cinema
- Mongrel Media
- Vortex Media
- Blue Ant Media
- Karma Film

#### Group 5

- The Royal Theatre
- Landmark Cinemas
- Level Film
- TLN Media Group
- Conquering Lion Pictures

## Atelier Montréal FR - 19 novembre 2024

Groupe	Organisation	Type
1	Radio-Canada	Télédiffuseur
	Les Films du 3 mars	Distributeur
	La Maison du Cinéma	Exploitant de salle
	Québec Cinéma	Festival/ Distributeur
	Idéacom International	Producteur
	Téléfilm Canada	Observateur
2	Télé-Québec	Télédiffuseur
	TVA Films	Distributeur
	Cinéma Beaumont	Exploitant de salle
	franC doc	Producteur
	AQPM	Observateur
3	KOTV	Producteur
	Natyf	Télédiffuseur
	Maison 4:3	Distributeur
	Association des propriétaires de cinémas du Québec	Exploitant de salle
	Téléfilm Canada	Observateur

Groupe	Organisation	Type
4	Québecor Contenu	Télédiffuseur
	Isuma Distribution International	Distributeur
	Cineplex Pictures	Exploitant de salle
	Alliance des producteurs francophones du Canada	Producteur
	Fonds des médias du Canada	Observateur
	h264	Distributeur
5	Cinémas Beaubien, du Parc et du Musée	Exploitant de salle
	Les Films Outsiders	Producteur
	ONF	Distributeur
	PCH	Observateur

## Atelier Toronto EN - 25 novembre 2024

Atelier des décideurs Ottawa - 29 janvier 2025

Patrimoine canadien	Téléfilm	Fonds des médias et Bureau de l'écran autochtone	Office national du film
3 représentant.es	4 représenant.es	2 représentant.es FMC 1 représentant.e BEA	2 représentant.es

## Annexe C - Scénarios souhaitables

### Atelier Montréal FR - 19 novembre 2024

- Titre :** Record historique de consommation de contenu canadien  
**Sous-titre :** Au Canada, en salle et sur les plateformes, les publics sont aux rendez-vous et favorisent naturellement les productions d'ici
- Titre :** Renouvellement du public pour les contenus francophones  
**Sous-titre :** Motion pour budget fixe de Téléfilm pour 20 ans
- Titre :** Nombre record d'auditoire  
**Sous-titre :** Le modèle canadien de distribution : un exemple à suivre!
- Titre :** Les européens s'inspirent du modèle québécois  
**Sous-titre :** Le renouvellement du public québécois fait l'envie des autres. Comment y sommes-nous arrivés?
- Titre :** Performance du contenu canadien qui cartonne au domestique et à l'international

### Atelier Toronto EN - 25 novembre 2024

- Titre :** Canadian Companies Have a Greater Impact on the Global Content Marketplace  
**Sous-titre :** Even Canadians are watching.
- Titre :** Canada Has the Hottest Film Industry in the World  
**Sous-titre :** Investments pouring in for the Canadian Film Industry
- Titre :** Canadian Distribution Sets a New Bar: A Model of Independence and Inclusion  
**Sous-titre :** Canadian-owned companies that have innovative ways of reaching global markets.
- Titre :** More Canadians Consuming More Canadian Content Than Ever Before!  
**Sous-titre :** Canadian Content lights up screens, big and small, worldwide.
- Titre :** Canadian Franchise Bon Cop Bad Cop Revolutionize CanCon Industry  
**Sous-titre :** Canadian mega hit redefines industry standard across production and audience reach.
- Titre :** Canadian Films Dominate Domestic Box Office  
**Sous-titre :** Homegrown productions outperform international films across all platforms

## Annexe D - Scénarios composites

### 1. Découvrabilité

En 2035, les contenus audiovisuels canadiens connaissent un rayonnement sans précédent. Une nouvelle législation impose aux plateformes de streaming la mise en avant systématique des œuvres canadiennes, tandis que les salles de cinéma bénéficient d'une programmation plus flexible grâce à un encadrement et révision du système de « zones » imposés par les exploitant-es de salles et des règles de plein écran. Un réseau social dédié transforme l'expérience de visionnage en créant des communautés virtuelles où spectateur-trices et créateur-trices se rencontrent, échangent et participent à des événements hybrides. Les données d'auditoires, analysées en temps réel et partagées entre les instances de financement, les producteur-trices et les diffuseurs, permettent d'affiner les productions et la promotion des œuvres, et de mieux rejoindre leurs publics ciblés. Cette alliance entre technologie de pointe et créativité positionne le cinéma canadien comme un leader mondial du divertissement.

### 2. Un modèle de financement revisité pour le cinéma canadien

En 2035, un nouveau modèle de financement propulse le cinéma canadien vers de nouveaux sommets. Parmi ces nouveaux soutiens, on trouve un fonds national, alimenté par une taxe sur les plateformes numériques et les entrées en salle pour financer de façon équilibrée l'ensemble de la chaîne de création cinématographique. Un fonds d'innovation technologique, fruit d'un partenariat entre secteurs public et privé, assure l'excellence technique des productions. Une grande majorité du cinéma canadien produit dans les dernières décennies est accessible au grand public sur les différentes plateformes de diffusion (télé ou *streaming*) grâce aux ententes de licences non exclusives. Des incitatifs

financiers sont mis en place par les institutions parapubliques pour la production et la diffusion de films jeunesse, participant à la fidélisation des jeunes auditoires. Dans ce nouveau modèle, le succès d'une œuvre est désormais évalué selon une triple dimension : performance commerciale, rayonnement culturel et engagement des publics.

### 3. Développement de nouveaux auditoires

En 2035, une nouvelle génération de cinéphiles et de créateur-trices émerge grâce à une stratégie nationale d'éducation au cinéma. Dès le primaire, les jeunes Canadien-nes découvrent leur patrimoine cinématographique et explorent les métiers de l'audiovisuel à travers des programmes pédagogiques innovants. Un réseau d'incubateurs, soutenu par des fonds publics dédiés à la production jeunesse, transforme les talents émergents en créateur-trices accompli-es. La démocratisation des outils de production ouvre la voie à une nouvelle vague de jeunes cinéastes, redéfinissant les standards de la création canadienne et participant à la fidélisation des jeunes auditoires.

### 4. Gouvernance et collaboration

En 2035, l'industrie cinématographique canadienne atteint un niveau de cohésion sans précédent grâce à une restructuration majeure de sa gouvernance. Un organisme central coordonne désormais l'ensemble de la chaîne de valeur du cinéma, de la production à la diffusion, éliminant les chevauchements administratifs d'autrefois. Un puissant lobby industriel, fruit d'une décennie de mobilisation, défend efficacement les intérêts du secteur auprès des instances publiques et privées. Cette nouvelle structure unifiée assure une répartition équitable des ressources et rallie tous les acteurs autour d'une vision commune du cinéma canadien de demain.

# Bibliographie

- BARRACK, John. (4 août 2023). The discoverability of Canadian-made media content is paramount, through export, we can showcase Canadian and Indigenous programs around the world. Canadian Association of Content Exporter. <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/441/FINA/Brief/BR12564852/br-external/CanadianAssociationOfContentExporters-e.pdf>
- BUKHARI, Yahya. (2023). How Technology is Changing the Way We Watch and Distribute Films. Geeks. <https://vocal.media/geeks/how-technology-is-changing-the-way-we-watch-and-distribute-films>
- DELOITTE INSIGHTS. Digital media trends : The future of movies. [https://drive.google.com/file/d/10kpwhln8euaGF8VfcXx6zS\\_2GHUanSJH/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/10kpwhln8euaGF8VfcXx6zS_2GHUanSJH/view?usp=sharing)
- DX TEAM. (30 janvier 2023). Closing the Marketing Gap: Innovative Strategies for Film Distribution and Exhibition. DX. <https://www.dx.tech/blog/closing-the-marketing-gap-innovative-strategies-for-film-distribution-and-exhibition>
- FATEMI, Falon. (14 mars 2024). How Community Gives Us New Film Distribution Options. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/falonfatemi/2024/03/14/how-community-gives-us-new-film-distribution-options/>
- FLETCHER, Bevin. (28 Août 2023). Choice fatigue leads 20% of viewers to ditch their TV session. StreamTV INSIDER. <https://www.streamtvinsider.com/video/choice-fatigue-leads-20-viewers-ditch-their-tv-session>
- FUTUR OF FILM. (2019). The Future of Distribution (Part 1 of 2). Futur of Film Podcast. <https://soundcloud.com/alexstolz/the-future-of-distribution-part-1-of-2-season-214>
- FUTUR OF FILM. (2019). The Future of Distribution (Part 2 of 2). Futur of Film Podcast. <https://soundcloud.com/alexstolz/the-future-of-distribution-part-2-of-2-season-214>
- HONG, Yanyan. (14 juin 2021). The power of Bollywood: A study on opportunities, challenges, and audiences' perceptions of Indian cinema in China. Sage Journals. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/20594364211022605>
- INSIDER INSIGHT. (8 mai 2024). The Future of Film Distribution: Day-and-Date Releases and Hybrid Models. <https://iplinsiderinsight.com.in/the-future-of-film-distribution-day-and-date-releases-and-hybrid-models/>
- Koblin, John. (13 novembre 2024). The Streaming Wars Didn't Kill the Little Guys. In Fact, They're Thriving. The New-York Times. <https://www.nytimes.com/2024/11/13/business/media/hallmark-britbox-streaming-growth.html>
- KUMAR, Lalit. (Avril 2023). A Study On The Impact Of The OTT Platform On The Cinema With The Special Reference On The Cinema Audience. International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT). [https://www.researchgate.net/publication/376650380\\_A\\_Study\\_On\\_The\\_Impact\\_Of\\_The\\_OTT\\_Platform\\_On\\_The\\_Cinema\\_With\\_The\\_Special\\_Reference\\_On\\_The\\_Cinema\\_Audience](https://www.researchgate.net/publication/376650380_A_Study_On_The_Impact_Of_The_OTT_Platform_On_The_Cinema_With_The_Special_Reference_On_The_Cinema_Audience)
- LA PRESSE CANADIENNE. (25 mars 2024). Plus de gens délaissent la télévision pour les plateformes en ligne au Canada. Radio-Canada info. <https://ici.radio-canada.ca/rci/fr/nouvelle/2059968/television-traditionnelle-delaissée-rapport-diffusion>

LARSON, Annalise. (Février 2021). Thanks Covid ! 15 Lessons for Film Distribution from the First Wave. Téléfilm Canada. <https://telefilm.ca/wp-content/uploads/2022/01/thanks-covid-15-lessons-for-film-distribution-veria.ca-english-version.pdf>

LARSON, Annalise. (Décembre 2022). Futurproofing Canadian Film. Téléfilm Canada. <https://telefilm.ca/wp-content/uploads/2022/12/Futureproofing-Canadian-Film-English-version.pdf>

NTIM, Zach. "Vue CEO Tim Richards On The Company's "Accelerated" Move Into Distribution, Using AI To Program Films & The Narrowing Gap Between Multiplex And Art House Cinemas — Cannes ". Deadline. <https://deadline.com/2024/05/vue-tim-richards-distribution-ai-multiplex-art-house-cinema-1235916929/>

OLSBERG SPI. (21 décembre 2023). Executive Summary of Final Report to the Artic Indigenous Film Fund. <https://static1.squarespace.com/static/5f7708077cf66e15c7de89ee/t/65cbad08d7e2722997c8d2a7/1707846921566/Executive+Summary+-+Review+of+the+Arctic+Indigenous+Audiovisual+Sector+in+Canada+Final+Report+-+2023-12-20.pdf>

OMDIA. (Juin 2024). Beyond the box office: The cultural, social and economic value of Cinema. <https://cicae.org/upload/unic-europa-cinemas-cicae-white-paper-v8.pdf>

POPFLICK. (4 février 2024). 7 Predictions for the Future of Movie Distribution in the Next Decade. Popflick. <https://www.popflick.com/blog/7-predictions-for-the-future-of-movie-distribution-in-the-next-decade>

RAMACHANDRAN, Naman. (14 décembre 2016). Bollywood Breaks Borders as Indian Studios Expand Distribution Footprint. Variety. <https://variety.com/2016/film/global/bollywood-international-distribution-indian-studios-1201941518/>

ROSS, Léo. (7 août 2024). Le studio h264 met fin à ses activités de distribution de courts métrages. Le Devoir. <https://www.ledevoir.com/culture/cinema/817795/studio-distribution-h264-met-fin-activites-court-metrage>

SCHAEFER D. J., KARAN K. (Eds.) (2012). Bollywood and globalization: The global power of popular Hindi cinema. Routledge.

SHAHZEIDI, Amir. (29 juillet 2024). The Future of Indie Film Distribution: OTT and Beyond. Raindance. <https://raindance.org/the-future-of-indie-film-distribution-ott-and-beyond/>

SIDOO, Dylan. (4 octobre 2024). The Future of Film Distribution: The Rise of Streaming Platforms. Dylan Sidoo - Film Acquisitions and Distribution. <https://dylansidoo.org/uncategorized/the-future-of-film-distribution-the-rise-of-streaming-platforms/#:~:text=Looking%20ahead%2C%20the%20future%20of,in%20adapting%20to%20new%20trends>

STATISTIQUE CANADA. (4 septembre 2022). Distribution de productions cinématographiques et de vidéos, 2021. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/221004/dq221004b-fra.htm>

STATISTIQUE QUÉBEC. (14 septembre 2023). Profil de l'industrie audiovisuelle au Québec. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/profil-industrie-audiovisuelle-quebec-edition-2023.pdf>

THOËR, Christine, Stéfany BOISVERT et NIEMEYER, Katharina. (2022). La télévision à l'ère des plateformes. OpenEdition Journals. <https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/29183>

WATTERCUTTER, Angela. (27 octobre 2023). Taylor Swift and Beyoncé Are Resurrecting the American Movie Theater. Wired. [https://www.wired.com/story/taylor-swift-and-beyonce-may-be-all-that-can-save-american-theaters/#intcid=\\_wired-right-rail\\_091d57d5-4032-4695-89e3-885204bc2ffa\\_popular4-1-reranked-by-vidi](https://www.wired.com/story/taylor-swift-and-beyonce-may-be-all-that-can-save-american-theaters/#intcid=_wired-right-rail_091d57d5-4032-4695-89e3-885204bc2ffa_popular4-1-reranked-by-vidi)



**Demains**



[info@demains.co](mailto:info@demains.co)

[demains.co](https://demains.co)