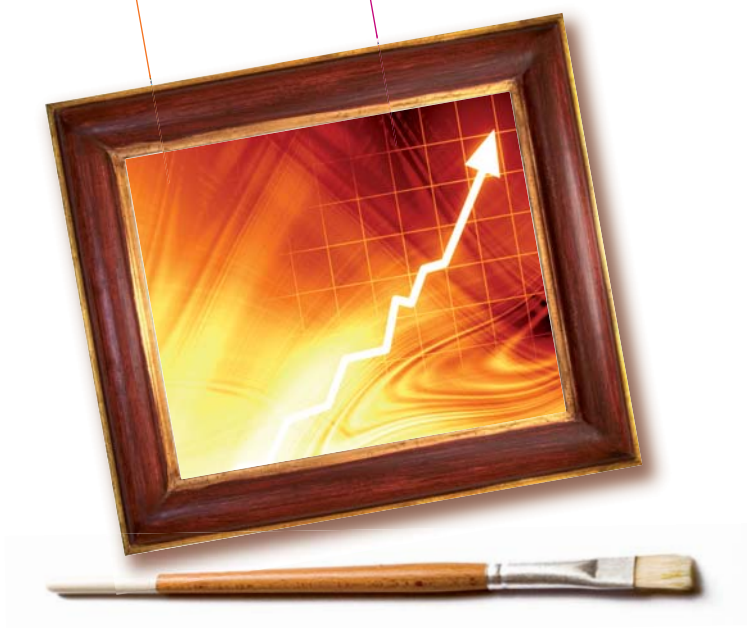


Culture & Performance Économique



# Quelles stratégies pour l'emploi et le développement des territoires ?

**Étude de cas : Los Angeles**

## Synthèse

Los Angeles, mégapole des Etats-Unis de plus de 13 millions d'habitants<sup>1</sup>, a subi de plein fouet la crise économique en 2008. La ville doit aujourd'hui relever de nombreux défis, notamment sur le plan économique, avec un fort taux de chômage, par ailleurs en augmentation, qui s'ajoute à un déficit budgétaire élevé.

Ville cosmopolite et multiculturelle, Los Angeles est un lieu de productivité et d'innovation, propice à la formation de réseaux de création, de production, de diffusion et de distribution, mais aussi de développement des industries culturelles, organisées en clusters, telles que la mode, l'ameublement, la joaillerie, le design....

L'exemple le plus emblématique de ces clusters est l'industrie cinématographique américaine, qui présente une suprématie indiscutable dans le Monde : Hollywood est devenu le modèle incontournable pour l'industrialisation du cinéma. Néanmoins, cette filière doit aujourd'hui faire face au développement de nouveaux schémas de production (cinéma indépendant, fonctionnement en réseau des studios et externalisation accrue), à la baisse de la fréquentation dans les salles et au développement de nouveaux modes de consommation ('*home entertainment*').

La filière cinéma se réorganise aujourd'hui pour l'avenir et pour répondre à ces enjeux. Les technologies numériques, avec le développement de la 3D, sont un des leviers de la stratégie culturelle de Los Angeles. On assiste également à une alliance stratégique entre cinéma et jeux vidéo, pour une évolution concertée vers l'avenir. Ce décloisonnement entre les clusters du cinéma et des jeux vidéo a pour objectif de profiter des technologies et des compétences réciproques créant ainsi un pôle d'excellence élargi, source de visibilité internationale.

Los Angeles développe également des filières d'excellence au sein de ses universités. Elles s'appuient sur un système solide de Recherche et Développement. Une alliance entre les acteurs publics et privés a permis de mettre en place une stratégie de financement efficace pour ces départements de recherche, notamment en culture (cinéma essentiellement). La coordination des acteurs de tout le cycle culturel permet à la filière cinématographique de se renouveler et d'avancer de façon innovante vers l'avenir.

## Présentation des Forces/Faiblesses/Opportunités/Menaces de Los Angeles

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>Taille de la métropole : facteur d'attractivité des hommes, des entreprises et des capitaux</i></li><li>▪ <i>Fort potentiel d'innovation</i></li><li>▪ <i>Une industrie culturelle prépondérante dans l'économie : le cinéma</i></li><li>▪ <i>Image de marque « Hollywood »</i></li><li>▪ <i>Présence de festivals et événements mondialement réputés</i></li><li>▪ <i>Forte attractivité des universités à l'international</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>Situation économique fragile : économie très fortement touchée par la crise économique de 2008, dette publique importante</i></li><li>▪ <i>Offre culturelle relativement peu diversifiée (essentiellement fondée sur les loisirs et le cinéma)</i></li><li>▪ <i>Un taux de chômage en augmentation</i></li></ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>Investissements du secteur privé dans les programmes de recherche des universités, y compris dans les domaines culturels</i></li><li>▪ <i>Forte innovation dans la filière cinématographique (3D)</i></li><li>▪ <i>Alliance entre l'industrie du cinéma et l'industrie du jeu vidéo</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <i>Evolution des modes de production et de diffusion dans la filière cinéma</i></li><li>▪ <i>Commercialisation et marketing excessifs poussant à la perte de qualité des produits culturels créés</i></li><li>▪ <i>Dépendance très forte de la ville à la filière cinéma</i></li></ul>

<sup>1</sup> Périmètre : agglomération  
Forum Avignon 2010  
Etude de cas : Los Angeles

Carte d'identité de Los Angeles																												
Population	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Ville de Los Angeles : 3 806 003</b> habitants en 2007 (périmètre <i>City of Los Angeles</i>) : 2<sup>ème</sup> ville des Etats-Unis par sa population après New-York</li> <li>▶ <b>Agglomération de Los Angeles ('Greater LA')</b> : 13,25 millions d'habitants (taux de croissance annuel : +0,58%)</li> </ul>																											
Superficie	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>1160 km<sup>2</sup></b> (densité : 3400 hab/km<sup>2</sup>)</li> <li>▶ Littoral bâti en continu sur plus de 120 kilomètres et urbanisé jusqu'à 100 kilomètres à l'intérieur des terres</li> </ul>																											
Périmètre de la métropole	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Agglomération de Los Angeles</b> : 5 comtés (<i>Los Angeles – le plus grand, qui s'étend sur 80 km d'est en ouest et 60 km du Nord au Sud, Ventura, San Bernardino, Riverside, Orange</i>)</li> <li>▶ <b>Commune-centre</b> : <i>City of Los Angeles</i></li> <li>▶ <b>Ville divisée en 8 quartiers</b> : Downtown, Hollywood, Beverly Hills, Long Beach...</li> </ul>																											
Dynamique économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Taux de chômage très faible avant la crise</b> : 4,3% en 2007 (le 3<sup>ème</sup> plus faible en Amérique du Nord après Vancouver et New-York).</li> <li>▶ Les Etats-Unis ont subi de plein fouet la <b>crise économique</b> : depuis le début de la récession, en décembre 2007, l'économie américaine a perdu 5,1 millions d'emplois et le <b>taux de chômage a atteint 8,5% dans l'ensemble du pays. Depuis, le taux de chômage californien est l'un des plus élevés du pays avec 12,5%.</b></li> <li>▶ <b>Situation économique difficile pour la ville</b> : le déficit budgétaire, provoqué par la chute des revenus provenant des taxes et l'augmentation continue du nombre de fonctionnaires (5000 employés municipaux embauchés depuis 2005) est de 212 millions de dollars. La municipalité envisage la fermeture de certains services publics.</li> </ul>																											
Chiffres-clés du tourisme	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Près de <b>26 millions de visiteurs en 2007</b> (dont 5 millions de visiteurs internationaux)</li> <li>▶ Les principales attractions touristiques de Los Angeles sont les parcs à thèmes tels que Disneyland ou Universal Studios Hollywood, ainsi que les lieux qui se rapportent à l'industrie cinématographique (Hollywood, <i>Walk of fame</i>, résidences de stars...)</li> </ul>																											
Secteur culturel	<p>▶ Pour le périmètre Ville de Los Angeles, le secteur « <b>Arts, événementiel et loisirs, hôtellerie et restauration</b> » emploie <b>209 000 personnes</b>, soit 11% des salariés (3<sup>ème</sup> secteur d'activité après 'Education, santé et protection sociale' et 'Services scientifiques et administratifs')</p> <p>▶ <b>Industrie cinématographique</b> : en 2001, Hollywood détenait 80% des parts de marché du film au niveau international, et 70 % pour les programmes télévisés. Industrie en croissance constante (100 films supplémentaires tous les 5 ans) mais qui connaît un essoufflement depuis 2008.</p> <p>▶ <b>Nombreux musées</b> (53 au total) qui participent au rayonnement culturel de la ville : LACMA (Los Angeles County Museum of Art), Getty Center (musée le plus riche de L.A. et gigantesque complexe culturel), Museum of Contemporary Art (MOCA)...</p> <p>▶ <b>Secteur de la mode</b> : possède son quartier (« Fashion district ») et son événement de renommée internationale (« Fashion week »)</p> <p>▶ <b>Festivals et événements</b> très nombreux : plus de 46 dans les domaines de la musique, de la danse, du cinéma, des arts de la scène<sup>2</sup>...</p> <p>▶ <b>Théâtres et Opéras</b> sont au nombre de 24</p> <div style="text-align: right;"> <p><b>Répartition des emplois par secteur d'activité (Ville de Los Angeles)</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Secteur</th> <th>Nombre d'emplois</th> <th>Pourcentage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Education, santé</td> <td>341 577</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>Services scientifiques et administratifs</td> <td>239 898</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Arts, événementiel et loisirs, hôtellerie et restauration</td> <td>208 997</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Commerce et vente</td> <td>193 841</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Industrie</td> <td>183 964</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Autres services (exceptés administration publique)</td> <td>134 665</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Construction</td> <td>133 428</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>6 secteurs de moins de 7% chacun (Finances et Assurance, transport, administration publique, agriculture)</td> <td>410 797</td> <td>23%</td> </tr> </tbody> </table> </div>	Secteur	Nombre d'emplois	Pourcentage	Education, santé	341 577	19%	Services scientifiques et administratifs	239 898	13%	Arts, événementiel et loisirs, hôtellerie et restauration	208 997	11%	Commerce et vente	193 841	10%	Industrie	183 964	10%	Autres services (exceptés administration publique)	134 665	7%	Construction	133 428	7%	6 secteurs de moins de 7% chacun (Finances et Assurance, transport, administration publique, agriculture)	410 797	23%
Secteur	Nombre d'emplois	Pourcentage																										
Education, santé	341 577	19%																										
Services scientifiques et administratifs	239 898	13%																										
Arts, événementiel et loisirs, hôtellerie et restauration	208 997	11%																										
Commerce et vente	193 841	10%																										
Industrie	183 964	10%																										
Autres services (exceptés administration publique)	134 665	7%																										
Construction	133 428	7%																										
6 secteurs de moins de 7% chacun (Finances et Assurance, transport, administration publique, agriculture)	410 797	23%																										
Education	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Quatre universités principales (2 publiques et 2 privées) regroupant 299 686 étudiants : <i>University of California Los Angeles (UCLA)</i>, qui possède ses <b>propres studios de cinéma</b>, <i>California State University</i>, <i>University of Southern California (USC)</i>, qui est réputée pour son <b>école de cinéma</b>, et <i>California Institute of Technology</i></li> <li>▶ Financements nombreux de la Recherche et Développement dans ces Universités</li> </ul>																											

<sup>2</sup> <http://www.laokay.com/eventsfestivals.htm>  
 Forum Avignon 2010  
 Etude de cas : Los Angeles

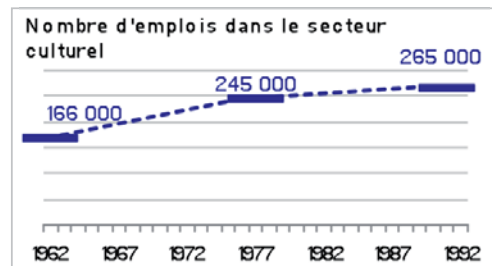
**Los Angeles est une ville multiculturelle attractive caractérisée par une activité économique intense et un fort développement des industries culturelles**

► **Los Angeles est la 7<sup>ème</sup> ville la plus peuplée au Monde.** Une des caractéristiques les plus frappantes de l'agglomération est son étendue. Elle se distingue également par sa diversité culturelle.

- La ville a continument grimpé dans la hiérarchie démographique mondiale : à l'interface de 3 dynamiques (mobilité interrégionale, ouverture des Etats-Unis vers l'Amérique latine et basculement de l'économie mondiale vers le pourtour Pacifique) qui contribuent à la placer dans une position incontournable dans le dispositif assurant la mise en œuvre de la puissance américaine. En particulier, la mégapole a remplacé New-York comme point d'entrée principal des immigrants.
- De cette histoire est née une ville placée sous le signe de la multi-culturalité, résultant de la diversification des populations. Los Angeles est une ville cosmopolite : il est très courant d'y entendre plus de 120 langues et dialectes.

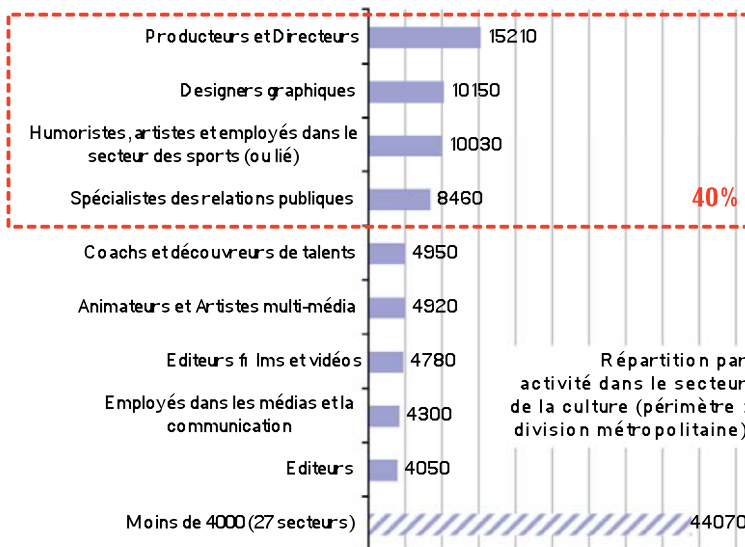
► **Los Angeles connaît une importante récession au début de la décennie 1990, marquée par l'importance croissante des industries culturelles dans l'économie de la ville.**

- Le redressement de l'économie locale après la récession est dû en grande partie au succès sur le marché mondial de l'image de la ville exploitée comme véritable produit économique.
- Au cours des années 1990, les industries culturelles (cinéma, audiovisuel, musique) sont le secteur le plus dynamique de l'économie locale. Dans son ensemble, le secteur connaît une forte croissance (+37,5% d'emplois en 30 ans entre 1962 et 1992).



► **Los Angeles est un pôle économique majeur aux Etats-Unis, présentant une grande diversité de secteurs d'emplois et une activité économique intense.** La ville est le centre névralgique de la Californie, elle abrite entre autres le 1<sup>er</sup> complexe portuaire des Etats-Unis (3<sup>ème</sup> port au monde), ainsi que le 5<sup>e</sup> aéroport au monde. Aujourd'hui, la région de Los Angeles est devenue un point d'ancrage économique de plus en plus essentiel pour des secteurs d'activité variés (secteur agricole et maritime,

services, secteur pétrolier, ou secteur de la production manufacturière, tourisme, cinéma et multimédia).



► **Le secteur 'Arts, Design, Loisirs, Sports et Média' représente un total de 120 000 emplois<sup>3</sup>.** Au total, 38 secteurs y sont répertoriés. Ils emploient de 190 personnes pour le moins important ('Annonces') à 15 120 personnes pour le plus important ('Producteurs et Directeurs'). Devenues un moteur très puissant du capitalisme moderne, les industries culturelles représentent aujourd'hui une grande part de la croissance économique et des emplois.

► **La taille de Los Angeles constitue un atout majeur et un avantage comparatif pour son attractivité économique.** En effet, plus l'agglomération urbaine est grande, plus la concentration d'industries culturelles y est efficace : le lieu est plus productif et possède un potentiel d'innovation plus important.

<sup>3</sup> Mai 2009 Metropolitan and Non-metropolitan Area Occupational Employment and Wage Estimates  
Périmètre : Los Angeles-Long Beach-Glendale, CA Metropolitan Division ([http://www.bls.gov/oes/current/oes\\_31084.htm#\(1\)](http://www.bls.gov/oes/current/oes_31084.htm#(1)))  
Forum Avignon 2010  
Etude de cas : Los Angeles

**Los Angeles a misé sur un développement de ses filières culturelles en clusters dont la progression est variable selon la stratégie de croissance adoptée**

- ▶ **Les industries culturelles s'agglomèrent dans différents lieux géographiques au sein de la ville, qui constituent des grappes ou *clusters*.** Ces clusters regroupent trois composantes qui jouent un rôle très important dans la production de la culture :

  - **des réseaux de sociétés hyper spécialisées mais complémentaires.** On observe une externalisation des activités de production par les studios qui s'appuient sur une multitude de petits acteurs jouant chacun un rôle spécifique dans la production. Ces réseaux d'acteurs se forment selon les projets et les besoins de chacun (réintégration fonctionnelle). A la fin des films, le générique ("crédits finaux" en Anglais) est une représentation concrète du réseau qui a produit ce bien symbolique. Lorsque ce travail de production est achevé, le réseau se désintègre. Il se reformera lors d'un projet futur, facilitant une circulation continue des salariés et des savoir-faire entre les entreprises.
  - **des marchés locaux du travail.** Leur proximité avec les lieux d'emplois permet de créer une émulation avec les réseaux de production, tant sur le plan des compétences que sur la constitution de projets. Ces marchés du travail sont complexes, permettant un processus de reproduction de la force de travail, des aptitudes, des sensibilités, la socialisation des travailleurs, la diversité de leur qualification...
  - **de l'apprentissage et de l'innovation.** Les *clusters* constituent des centres de créativité et d'innovation. Ce phénomène s'explique par le brassage continu entre les personnes, les sociétés, les travailleurs, qui évoluent ensemble et qui échangent des idées. Il est à noter que les travailleurs ont des modes de travail souvent non conventionnels : travail temporaire, "*freelance*", auxquels s'ajoutent les intermittents et les indépendants. Cette caractéristique est de plus en plus avérée dans le marché du travail culturel.
- ▶ **La ville de Los Angeles est particulièrement propice à la mise en place de clusters dans le domaine des industries culturelles.** Elle présente en effet un tissu industriel parfaitement adapté à la naissance de ces pôles d'innovation et de compétitivité.

▶ **Les performances des différents secteurs présents sont pourtant variables**

- Certaines entreprises ont en effet fondé leur stratégie sur la compétitivité par les coûts plutôt que de privilégier la qualité. Cela a induit une spirale négative de compression des salaires et de déqualification de la main-d'œuvre.
- Ce phénomène est observé dans les industries liées à l'ameublement ; l'habillement et le cinéma connaissent au contraire de nombreuses créations d'emplois dans la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> siècle.

Secteur d'activité	1962	1977	1991
Habillement	53 078	88 072	110 626
Ameublement	21 902	33 727	28 136
Cinéma	31 435	40 170	129 540

*Nombre d'emplois par secteur d'activité*

- ▶ **Les industries culturelles se sont développées sur le principe des grappes économiques, selon une répartition géographique expliquée par le patrimoine du quartier, les ressources et savoir-faire historiques et disponibles, et l'implantation naturelle des entreprises.** Elles se développent ainsi dans des espaces plus anciennement urbanisés (contrairement aux industries de haute technologie, dans les 'lisières urbaines').

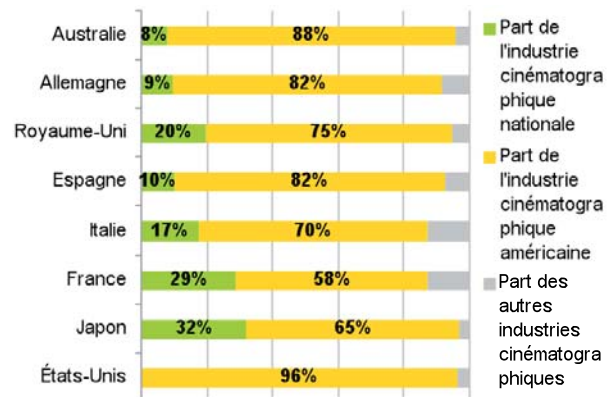
Downtown LA	Joallerie et habillement
Huntington Park	Ameublement
Century City	Publicité
Hollywood	Divertissement / Cinéma
Burbank	Studios de cinéma, télévision, enregistrement musical
Triangle Santa-Monica / Culver city / Playa Vista	Multimédia, enregistrement, cinéma
Anaheim / Buena Park	Equipement de loisirs et spectacles autour de Disneyland
Orange County et Ventura County	Design automobile

**Hollywood se positionne comme modèle incontournable de l'industrialisation du cinéma et est à l'origine de la suprématie de l'industrie cinématographique américaine dans le monde**

- ▶ **Aux États-Unis, l'industrie cinématographique est envisagée depuis ses débuts dans une conception commerciale où culture et économie se confondent** (dès 1915 la Cour suprême déclarait que « *la diffusion des films est purement et simplement du commerce, mue par et développée pour le profit.* »). Les majors américaines tentent d'imposer le libre-échange en matière culturelle.

► **L'industrie cinématographique est l'un des rares secteurs à présenter un équilibre commercial positif** : elle exporte plus de produits qu'elle n'en importe, et ce dans tous les pays où elle est présente.

- La part de l'industrie cinématographique américaine à l'étranger est largement dominante. L'industrie cinématographique américaine occupe la première place au rang mondial.
- Elle est particulièrement puissante et rentable. Son taux de croissance a doublé en dix ans : 7 milliards de dollars de recettes en 1991 sur le marché international, pour 15 milliards de dollars en 2001.
- Au niveau mondial, Hollywood détient 80% des parts de marché. Seul le cinéma indien (Bollywood) concurrence la production hollywoodienne en nombre de films produits (avec 1 000 films par an pour Bollywood et 800 pour Hollywood) mais non pas en valeur. Le principal atout des Etats-Unis réside dans un dispositif de marketing et de distribution extrêmement efficace, renforcé par des coûts à l'exportation compétitifs.



► **L'industrie cinématographique américaine est composée de trois types d'acteurs**

- les **majors**, représentés par la Motion Picture Association of America (MPAA) à l'intérieur des États-Unis, et par la Motion Picture Association (MPA) à l'étranger. La MPAA représente les sept plus importantes majors, c'est-à-dire les producteurs et distributeurs du 'divertissement filmé' à savoir les films de cinéma, programmes de télévision, cassettes / DVD, etc.
- leurs **filiales**,
- les **producteurs indépendants**, très minoritaires mais dont le nombre de films produits augmente chaque année (le plus important, *USA Films*, a produit 15 films en 2000 : 1% des recettes du box-office national).

► **Les majors possèdent la quasi-totalité du marché américain.** Depuis les années 1980, il est désormais possible pour les studios d'acquérir des canaux de diffusion (cinémas, chaînes de télévision). Les majors concentrent depuis toutes les phases de la chaîne de valeur des biens audiovisuels (production, distribution et diffusion), ce qui leur fournit une domination incontestable sur les studios indépendants.

► **L'année 2009 s'est achevée sur un record pour Hollywood : plus de 10 milliards de dollars de recettes.** En volume, le nombre d'entrées en salles a augmenté de 5%. Les quatre professions présentant les salaires annuels les plus élevés font partie de l'industrie cinématographique, mais elles ne sont pas les plus représentées en nombre d'emplois salariés ; il s'agit des producteurs et directeurs (133 000\$/an, les plus nombreux), des directeurs artistiques (110 000\$/an, 14<sup>ème</sup> place du classement en nombre de salariés), des scénaristes et auteurs (107 000\$/an, 12<sup>ème</sup> place) et des éditeurs de films (91 000\$/an, 9<sup>ème</sup> place). Le salaire annuel moyen à Los Angeles dans les professions du secteur de la culture est de 75 000\$/an, preuve que le cinéma est un secteur rémunérateur. A titre d'exemple, les designers graphiques, deuxième profession la plus présente en nombre de salariés, gagnent en moyenne 58 000\$/an.

De nouveaux modes de consommation apparaissent suite à la crise économique et au développement du « *home entertainment* », fragilisant l'industrie cinématographique américaine

► **Face au bilan très positif présenté par la filière cinématographique, différents indices sont pourtant révélateurs d'une mutation du secteur.**

- Les recettes en salles dans le monde entier atteignent 28,1 milliards de dollars en 2008 (+5,2% par rapport à 2007). Pourtant, l'augmentation de 1,7% sur le territoire nord-américain (où 610 longs métrages ont été distribués) est due à la hausse d'environ 5% du prix des billets de cinéma, alors que la fréquentation a légèrement baissé au cours des cinq dernières années (2004 à 2008).
- Alors que le public ne s'intéresse quasiment qu'aux productions locales, la grève des scénaristes en 2008 a particulièrement affecté le nombre et la qualité des œuvres produites : environ 600 films par an depuis 2004 avec une chute à 520 films en 2008.

- On observe par ailleurs la croissance spectaculaire du nombre de films produits en Europe, au Japon, en Inde, ce qui entraîne une augmentation de la part de marché des films domestiques en Europe et au Japon.
- ▶ **Un paradoxe apparaît donc : le cinéma mondial n'a jamais été aussi prolifique et créatif, il n'a jamais suscité autant d'engouement. Pourtant, son modèle économique se fragilise**, car l'activité des salles est soumise à la concurrence des nouvelles pratiques culturelles ('*home entertainment*' et DVD). Plusieurs constats sont révélateurs de la crise que traverse cette filière :
  - l'emploi dans le cinéma, la télévision et les tournages publicitaires pour la région de Los Angeles a chuté à 122 200 en février 2009, contre 141 400 en novembre 2008. Hollywood n'a pas connu, depuis longtemps, autant de licenciements (800 postes à la Warner) et de coupes budgétaires. Ces chiffres traduisent un net déclin d'activité et une réduction des coûts ;
  - plus d'un an après la grève des scénaristes, le conflit latent entre les studios et le syndicat des acteurs, qui n'ont pas renégocié leurs accords, fait peser une menace de débrayage et contribue au ralentissement du secteur ;
  - la direction des studios s'en trouve fragilisée alors que la crise favorise les nouvelles concentrations (absorption de la jeune agence de talents *Endeavor* par la *William Morris Agency* fondée en 1898).

**Le secteur cinématographique se réorganise et développe une stratégie de diversification de ses modes de production, de diffusion et de financement**

- ▶ **Face aux nouveaux défis soulevés, la filière cinéma est en voie de réorganisation :**
  - **Production** : de nouveaux concurrents des majors apparaissent avec le cinéma indépendant
  - **Nouveaux modes de diffusion** : le développement du '*home entertainment*' et les nouveaux modes de consommation des films viennent bousculer les schémas traditionnels
  - **Recherche de nouveaux modes de financement** : elle constitue un élément de réponse à la crise du secteur
- ▶ **Le cinéma indépendant a de plus en plus de succès et vient concurrencer les majors**
  - En 2008, 311 films ont été produits par des producteurs indépendants. Ce chiffre est révélateur, puisqu'à peine plus de 80 films étaient indépendants il y a 10 ans. Ce phénomène démontre la diversité et la vitalité de l'industrie cinématographique américaine, même si les studios indépendants sont confrontés à des problèmes de financement.
  - Ainsi, les bénéficiaires ne sont pas encore à la hauteur des gros succès produits par les majors. Le marché se répartit comme suit : 8,2 milliards de dollars de recettes en 2006 pour les majors et 800 millions de dollars en vente de billets pour les 311 films indépendants.
  - Pourtant, aujourd'hui, l'essor des indépendants établit une réelle concurrence avec les grands studios qui détenaient autrefois l'essentiel du monopole des productions. Ce phénomène implique une redéfinition des critères de conception d'un film : un effort de recherche de qualité et de renouvellement des offres doit être réalisé, afin de satisfaire un public qui évolue également. L'essor de ce cinéma plus ciblé et moins grand public (au détriment des « *blockbusters* ») s'explique en effet notamment par un public moins jeune et plus « intellectuel » : la part des 50 ans et plus n'a fait ainsi qu'augmenter ces dernières années, face au moins de 25 ans. La concurrence accrue des loisirs pour les jeunes publics, et l'accès à un grand nombre de films sur Internet sont à l'origine de ce changement de comportement.
- ▶ **Le public s'oriente aujourd'hui vers de nouveaux modes de consommation des films**, tels que le DVD, la VOD et le téléchargement sur Internet qui deviennent des concurrents directs des salles de cinéma. Pour s'y adapter, la société *IFC Films* a ainsi développé sur sa plateforme de vidéo à la demande, depuis quelques années, deux initiatives séparées qui sont accessibles sur le câble américain : '*IFC in Theaters*' (offre aux spectateurs la possibilité d'acheter ou de voir en streaming des films actuellement en distribution restreinte) et '*Festival Direct*' (permet de visionner six films sélectionnés parmi différents festivals autour du monde par mois).
- ▶ **Ainsi, deux approches distinctes de la distribution cinématographique se distinguent**
  - Certaines sociétés, comme *IFC Films* ou *Magnolia Pictures*, ont choisi d'expérimenter de nouveaux circuits de distribution et optent pour des **sorties immédiates via Internet**. Par ce biais, leur but est de générer un succès instantané. Ces méthodes ont déjà prouvé que les voies alternatives peuvent également générer de larges bénéfices : *Two Lovers*, distribué par Magnolia, est d'abord sorti en vidéo à la demande avant de se retrouver sur les écrans de cinéma ; cette inversion n'a pas empêché le film de totaliser près de 1,2 million de dollars en un mois au Box Office américain.

- Néanmoins, la plupart des distributeurs tels que *Sony Pictures Classics* ou *Miramax* restent attachés à la **distribution traditionnelle** avec un bouche à oreille qui se construit sur le long terme. Cette voie traditionnelle apporte aux films un revenu conséquent.
- ▶ **Face au développement de ces nouveaux modes de diffusion, l'industrie cinématographique s'accorde toutefois sur un point : l'importance d'un festival de cinéma.** La mutation observée dans la distribution des films a influé sur le festival, en diversifiant son rôle. Aujourd'hui, cet événement est incontournable en tant que rampe de lancement pour des réalisateurs espérant une sortie en salles. Il est également devenu le laboratoire d'expérimentation à partir duquel les réalisateurs peuvent choisir différentes stratégies de distribution et décider quelle approche est la plus adaptée à leur film.
- ▶ **Cette mutation au niveau de la production et de la diffusion s'accompagne d'une recherche de nouveaux modes de financement pour les acteurs de cette filière cinématographique :**
  - On observe le phénomène de **report des capitaux des industries traditionnelles vers les industries culturelles**, dans les firmes des médias qui ont une production électronique (comme des ordinateurs) et qui possèdent par ailleurs des stations de télévision ou des studios de production (grandes firmes qui sont à la recherche de synergies à l'intérieur des systèmes de production et de consommation de la culture : la société SONY en est une parfaite illustration).
  - Les studios hollywoodiens espèrent aujourd'hui la **mise en place d'abattements fiscaux** pour les aider à affronter cette crise et faire face aux difficultés économiques rencontrées (baisse de la fréquentation, chute des ventes de DVD,...). Pourtant, au Congrès, une clause qui devait accorder des réductions fiscales à hauteur de 246 millions de dollars (184 millions d'euros) aux studios hollywoodiens a été rejetée en janvier 2010 : face à d'autres, ce secteur présente toujours des recettes colossales aux Etats-Unis.

**La filière cinématographique investit aujourd'hui sur les technologies numériques (3D) et élabore une stratégie concertée d'évolution vers l'avenir avec les jeux vidéo**

- ▶ **Les technologies numériques sont un levier de la stratégie culturelle de Los Angeles et permettent de faire face au piratage et à la baisse de fréquentation dans les salles de cinéma**
  - La nouvelle technologie en trois dimensions bouleverse les données de la filière cinématographique. Les entrées pour les films en 3D proposés en Amérique du Nord ont permis à elles seules de générer 11% de la croissance. Le nombre de salles à projection numérique dans le monde a augmenté de 86 % sur la seule année 2009 (16 000 salles équipées en 2010).
  - Le développement de la 3D est en partie expliqué par les efforts déployés par Hollywood pour faire face au piratage, l'un des responsables de la première baisse depuis 2003 du nombre de films produits aux Etats-Unis.
  - La filière cinématographique mise beaucoup sur la 3D, technologie offrant au spectateur une nouvelle expérience visuelle ; Hollywood espère ainsi contrer la baisse de fréquentation observée dans ses salles.
- ▶ **Dans le même temps, on assiste à un décloisonnement entre clusters (du cinéma et des jeux vidéo) vers un pôle d'excellence élargi**
  - Les échanges entre Hollywood et les créateurs de jeux vidéo sont de plus en plus nombreux et s'exercent à deux niveaux différents : créatifs et économiques.
    - **C'est du point de vue créatif que l'influence du cinéma sur les jeux vidéo est la plus forte.** La convergence effets spéciaux et animation en est une illustration majeure : pour Hollywood, une alliance plus forte avec les jeux vidéo est source d'innovation. Les créateurs de jeux vidéo ont pu développer un style visuel grâce au cinéma. Cette influence se démontre dans le fait que les créateurs de jeux vidéos les plus importants (Activision Blizzard, THQ, Electronic Arts...) embauchent de plus en plus de collaborateurs venant directement du milieu du cinéma : experts en effets spéciaux, cinématographes, compositeurs ou scénaristes (demande telle que le salaire moyen pour un chef décorateur ayant de l'expérience dans le cinéma avoisine 100 000\$/an). On assiste à une migration des professionnels du cinéma vers les jeux vidéo à tous les niveaux de la chaîne de valeur. Les grands studios ont tous des projets semblables : regrouper les divisions des effets spéciaux et des jeux vidéo, en créant des bibliothèques digitales communes.



- **Mais c'est du point de vue économique que l'alliance est la plus prometteuse.** Le facteur essentiel dans le succès de ce rapprochement est la demande d'un public pré-existant, massif et fidèle. Les budgets de production des films, et surtout les budgets marketing, augmentent d'année en année, alors que le marché du DVD est en repli et que les revenus moyens du marché du cinéma sont en baisse ; les studios recherchent donc des solutions rapides et peu risquées. C'est précisément ce qu'offre le transfert d'un film populaire en jeu vidéo. De nouvelles stratégies marketing sont développées par les studios : sortie du jeu vidéo en même temps que le film ou le DVD.
- Ce mélange entre le monde du cinéma et les jeux vidéo entraîne une demande de **qualité plus grande de la part des consommateurs de jeux**, ces derniers devant s'approcher toujours plus des possibilités techniques et créatives d'un film. Cela fait augmenter considérablement le budget d'un jeu vidéo : pour en produire un il y a 5 ans, une équipe de 8 personnes était nécessaire pendant un an, avec un budget moyen de 5 millions de dollars. Aujourd'hui, il faut 3 ans, avec 50 employés et 10 millions de dollars (25 millions de dollars en comptant la campagne marketing).
- Les studios d'Hollywood ne sont pas les seuls à profiter de la convergence entre les deux secteurs. **Le marché des jeux vidéo a connu ces dernières années une croissance très importante.** Ce marché représente 11 milliards de dollars. Les créateurs de jeux vidéo capitalisent sur les gigantesques campagnes marketing et la popularité qui accompagnent un film à gros budget (par exemple, adaptation de *'Harry Potter'* en jeu vidéo par *Electronic Arts* : plus de 9 millions de copies du jeu vendues en 5 mois). Autre stratégie observée : les créateurs de jeux vidéo vendent les droits du jeu pour une adaptation cinématographique.
- **Les jeux vidéo se développent aujourd'hui à Los Angeles au sein d'un cluster :** Electronic Arts vient d'ouvrir un nouveau centre à West Los Angeles. L'objectif de la société est de servir d'ambassadeur des jeux vidéo face au monde du cinéma, en créant un tissu de liens créatifs et économiques. Le Siggraph (*Special Interest Group in Graphics*), salon international consacré aux techniques interactives et au graphisme numérique, s'est en outre déroulé à Los Angeles en août 2008. Lors de cette 35<sup>e</sup> édition, l'accent était mis sur l'art graphique numérique et les technologies d'interaction émergentes, avec des systèmes toujours plus innovants (détection de mouvement qui fait du joueur sa propre manette de jeu, systèmes d'impression en 3D qui permettent de personnaliser la production d'objets).

Los Angeles a mis en œuvre une stratégie performante en matière de financement de la Recherche et Développement dans le secteur culturel, en misant sur une alliance entre les acteurs publics et privés

- ▶ **Los Angeles compte quatre universités principales, dans lesquelles le cinéma occupe une place incontournable.** Elles sont implantées sur des campus qui présentent deux atouts pour le développement culturel : une taille en nombre d'étudiants très importante et des infrastructures culturelles très développées au sein même des universités (cinémas, salles de spectacles et théâtres). La ville compte ainsi :
  - Deux universités publiques :
    - *University of California Los Angeles (UCLA)*, qui possède ses propres studios de cinéma
    - *California State University*
  - Deux principales universités privées :
    - *University of Southern California (USC)*, qui est réputée pour son école de cinéma, fondée en 1929. Elle a formé quelques-uns des grands noms du cinéma américain : la fondation *George Lucas* a annoncé en septembre 2006 qu'elle ferait un don de 175 millions de dollars pour construire ou rénover les bâtiments. Il s'agit également de l'Université du Sud de la Californie accueillant le plus d'étudiants étrangers en 2004-2005 (23% sur le total des inscriptions, devant la *University of Illinois* : 14%).
    - *California Institute of Technology*, université très sélective à Pasadena, dans la banlieue de Los Angeles
- ▶ **Le financement des départements de Recherche et Développement dans les Universités américaines est très important et contribue au foisonnement de laboratoires et programmes de recherche, faisant de ces établissements des lieux d'innovation forte.** Ce financement provient du gouvernement fédéral et de fonds privés :

- Le gouvernement fédéral alloue des fonds pour la recherche et le développement sous forme de contrats avec les universités. Pour 2008, le **budget américain prévoit un montant de 91 milliards de dollars américains en subventions** pour un total de 10,4 millions d'étudiants au niveau universitaire. Chaque État possède également son budget pour ses universités. Les États-Unis sont les plus gros investisseurs en matière d'éducation, allouant 28% du budget national aux études postsecondaires.
- Deux modes de **financement privés très importants** et spécifiques au contexte américain, sont à ajouter aux traditionnelles sources de financement publiques :
  - Le '**fund raising**': campagnes de levée de fonds auprès des anciens élèves (1<sup>ère</sup> source de donations), des entreprises, et autres acteurs économiques. En 2004-05, le montant total des dons recueillis par l'ensemble des établissements était évalué à 25,6 milliards de dollars, dont 28% offerts par les anciens élèves, 27% par des fondations privées, 20% par des particuliers, et 17% par des entreprises
  - Les '**endowment funds**': capitaux financiers des universités, constitués et réapprovisionnés par les dons collectés et une partie des rendements de ce capital (leurs placements rapportaient 9,3% en 2005)
- ▶ **Aux États-Unis la R&D (Recherche et Développement) culturelle est une pratique courante.** Les universités américaines ne fonctionnent pas selon un schéma de cloisonnement disciplinaire : sciences exactes, humaines et sociales, et filières artistiques et culturelles se côtoient. De nombreuses alliances en matière d'ingénierie culturelle sont observées entre les mondes privés et publics. L'élément central de la R&D culturelle dans les universités est le croisement des disciplines artistiques pures avec les secteurs de l'architecture, de la politique de la ville, de l'informatique et des sciences. Ainsi, les studios de cinéma de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA) se donnent clairement comme objectif d'inventer le cinéma de demain. Soutenus par l'industrie du cinéma, mais abrités des pressions du marché, ces studios permettent véritablement aux chercheurs et aux étudiants d'innover, de créer, et de prendre des risques. La culture de demain y est imaginée, à l'intersection de l'art, des médias et des sciences.

## SOURCES

### Interviews réalisées :

- ▶ Allen J. SCOTT : Professeur au département d'études politiques et au département de géographie de l'université de Californie – Los Angeles (UCLA)

### Bibliographie :

- ▶ Global Hollywood, Londres, British Film Institute, 2001, Toby Miller (et al.)
- ▶ « Globalization versus Localization : Cultural Protection and Trade Conflict in the World Entertainment Industry », Meeting of the International Studies Association, Los Angeles, 2000, Kerry A. Chase
- ▶ National Association of Theatre Owners, Encyclopedia of Exhibition, 2001–2002. Cité dans Allen J. Scott, « Hollywood and the World: The Geography of Motion-Picture Distribution and Marketing », Review of International Political Economy, 11 (1), fév. 2004, p. 43
- ▶ « Les universités américaines en quelques chiffres », AMBASSADE DE FRANCE AUX Etats-Unis, Mission pour la Science et la Technologie & Service Culturel, Octobre 2006
- ▶ « La crise à Hollywood, ce n'est pas du cinéma », Le Monde, Avril 2009
- ▶ « California High School and California Community College Academic Performance Reports », Analytic studies CSU, 2007-2008 et 2008-2009
- ▶ Ed-data, «District Reports, FISCAL YEAR: 2008-09» (<http://www.ed-data.k12.ca.us/Navigation/fsTwoPanel.asp?bottom=%2Fprofile%2Easp%3Flevel%3D06%26reportNumber%3D16>)
- ▶ «Los Angeles, the official guide» (<http://discoverlosangeles.com/>)
- ▶ « Du local au mondial : les industries culturelles », débat présenté et animé par Allen J. SCOTT, avril 2005
- ▶ MediAmerica, l'information sur les médias aux Etats-Unis et au Canada, « Production/distribution : chiffres et tour d'horizon », mars 2007
- ▶ MediAmerica, l'information sur les médias aux Etats-Unis et au Canada, « La mutation du circuit de distribution des films », avril 2009
- ▶ « Portraits de grandes villes », Presses Universitaires du Mirail, Guy Jalabert et Christiane Thouzellier, 2001
- ▶ Portail de l'Université UCLA, <http://www.ucla.edu/>
- ▶ Quartier Libre, Journal indépendants des étudiants de l'Université de Montréal, « Un financement de taille pour les universités américaines », Vanessa Gauvin-Brodeur, décembre 2007
- ▶ CyberGéo, Revue européenne de géographie, « Des villes et de la question multiculturelle : comment définir un espace multiculturel ? », Cynthia Ghorra-Gobin