Les développeurs de services de VàD

De la « simple » prestation technique à la volonté de jouer un rôle structurant dans les filières de la télévision et du cinéma

Lucien PERTICOZ(1), William SPANO(2)

(1) Gresec - Université Grenoble Alpes, (2) Elico - Université Lumière Lyon 2

DOI : https ://doi.org/10.17184/eac.9152

Résumé : Le développement de la vidéo à la demande en France, qu'elle soit à l'acte ou par abonnement, a provoqué l'essor d'un certain nombre d'entreprises spécialisées dans la réalisation technique de services de médias audiovisuels à la demande (SMAD). Peu connus du grand public, ces prestataires que sont des entreprises comme Netgem, VOD Factory, Kinow et Okast construisent un argumentaire axé sur la performance et la simplicité des solutions qu'ils préconisent alors que leur expertise dépasse largement le seul cadre technique. Leur essor semble les autoriser aujourd'hui à jouer un rôle de plus en plus important non seulement sur le marché de la vidéo à la demande, mais aussi au niveau de la structuration des filières de la télévision et du cinéma.

Mots-clés : développeur de SMAD, vidéo à la demande (VàD), édition, éditorialisation, filières de l'audiovisuel et du cinéma

Abstract : The growth of video-on-demand in France, whether pay-per-view or subscription-based, has led to the emergence of several companies specializing in the technical production of on-demand audiovisual media services. Little known to the public, these service providers, which include companies such as Netgem, VOD Factory, Kinow and Okast, are building a sales pitch based on the performance and simplicity of the solutions they recommend, even though their expertise goes well beyond the purely technical. Their growth seems to be enabling them to play an increasingly important role not only in the video-on-demand market, but also in structuring the television and film industries.

Keywords : VOD services developer, video on demand (VOD), edition, editorialization, audiovisual and cinema industries

1 Introduction

En France comme partout dans le monde, le développement des services de médias audiovisuels à la demande (SMAD) a permis à bon nombre d'entreprises de proposer

toutes sortes de prestations à destination de celles qui les éditent. Spécialisées dans la réalisation des sites et applications accessibles aux abonnés, l'encodage et le décodage des contenus, ainsi que leur hébergement dans de gigantesques *data centers* ou l'analyse des données nécessaires aux algorithmes de recommandation, chacune de ces entreprises propose un ou plusieurs services, notamment techniques, qui sortent du champ de compétences des éditeurs de services de VàD/VàDA. Parmi ces prestataires, nous trouvons en particulier ceux que nous nommons ici les développeurs de SMAD c'est à dire les entreprises dont l'activité consiste à proposer des services qui utilisent les techniques de développement informatique servant à concevoir et administrer une plateforme numérique, celle-ci étant considérée comme un « ensemble de fonctions logistiques permettant la création et le développement de produits complémentaires : applications, services et contenus » (Guibert, Rebillard et Rochelandet, 2016, p. 107) et accessible sur une diversité de terminaux (télévision, ordinateur, *smartphone*, tablette, etc.).

Ces entreprises qui ne sont pas si nombreuses en France proposent souvent, nous le verrons plus loin, des prestations similaires alors qu'elles proviennent pourtant d'horizons professionnels différents. En effet, celles-ci n'ont pas défini la même activité principale, au sens du code APE (activité principale exercée, appelé aussi code NAF). Certaines se situent assez logiquement dans le domaine de la programmation informatique mais d'autres se réclament plutôt de la distribution de films cinématographiques ou du commerce de gros et d'appareils électroménagers. C'est ce qu'illustre la figure 1 qui présente quatre entreprises françaises qui se distinguent par leur implantation dans le paysage du développement de SMAD :

	Netgem	VOD Factory	Kinow	Okast
Date de création	1996	2013	2015	2015
Statut	SA	SAS	SAS	SASU
CA	36,3 millions d'euros en 2022	Non connu	32 millions (2016)	Non connu
Secteur d'activité	Commerce de gros - interentreprise- d'appareils électroménagers (code APE n°4643Z)	Distribution de films cinématographiques (code APE n°5913A)	Programmation informatique (code APE n°6201Z)	Programmation informatique (code APE n°6201Z)
Nombre de salarié.es	26 (2021)	Entre 20 et 49 (2022)	10 (2017)	Entre 11 et 50 (2024)
Clients principaux	Zeop, France Channel, Gaumont Classique, Magazine Première…	Queerscreen, Benshi, Spicee, MK2 Curiosity, Cyrano, BrutX…	Reworld Media, l'Académie des César, Mediawan, LaCinetek, Tënk…	Qwest, MCS Group, My Zen TV, Allindi, ImAir, Museum TV,
Nom de la marque blanche	Videofutur	OTTO	Bee	Okast

Fig. 1 : Quatre principaux développeurs de SMAD en France[1]

[1] À noter que, depuis 2017, Okast a été rachetée par Middle Earth Initiatives Group qui se présente en tant que société d'édition de logiciels applicatifs, comme l'indiquent les mentions légales sur son site, URL : https://okast.tv/mentions-legales/ (consulté le 06 juin 2024). Middle Earth Initiatives Group continue toutefois à utiliser la marque Okast pour commercialiser sa solution.

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

Ces acteurs affichent des métiers de base différents, qui ne sont d'ailleurs pas immédiatement perceptibles lorsque l'on se renseigne sur eux ou lorsque l'on cherche à identifier la nature de leur service. Peu connues du grand public puisque situées sur le marché du BtoB, ces structures semblent vouloir rester dans l'ombre et paraissent en retrait par rapport aux entreprises pour lesquelles elles travaillent qui, elles, sont à la recherche de visibilité auprès du grand public. Leur prestation s'appuie, d'une part, sur le principe de marque blanche c'est-à-dire qu'elles mettent à disposition de leurs clients (fournisseurs d'accès à Internet (FAI), sociétés de média ou même détenteurs de contenus qui souhaitent monétiser leurs droits) un SMAD – et toute la logistique qui l'accompagne – qui n'apparaît jamais sous le nom de leur concepteur mais sous le nom des clients ; d'autre part sur le modèle du *Software as a Service* (SaaS) très connu dans le milieu de l'informatique, proposant logiciel(s) ou application(s) non pas en téléchargement, mais en ligne. Cette formule n'implique donc aucune contrainte d'installation et de maintenance. Elle permet une gestion de service à distance, depuis un *back-office* hébergé sur un *cloud*.

La communication de ces prestataires valorise un rôle essentiellement technique comme si leur activité se limitait à une dimension uniquement opérationnelle de développement informatique. Cette présentation tend même à masquer leur secteur d'activité, la spécificité des solutions qu'ils proposent, leur histoire professionnelle… Ce discours technico-centré mise plutôt sur leur rôle de passeur, les présente comme des courroies de transmission entre des éditeurs de services et des abonnés, à la manière des hébergeurs qui se définissent à partir des espaces qu'ils mettent à disposition, et qu'il faudrait considérer comme des interlocuteurs passifs et transparents (Gillespie, 2010 ; Bullich, 2021). Ce positionnement nous a conduits à nous demander jusqu'à quel point l'activité de ces acteurs était celle d'exécutants soi-disant neutres. Leurs missions s'arrêtent-elles véritablement à des considérations purement techniques ? Jouant de fait un rôle du côté de la diffusion des œuvres, en particulier pour les SMAD indépendants qui n'ont pas la stature des majors du secteur comme Netflix ou Amazon, ces entreprises pourraient agir sur la confection de l'offre du commanditaire. Tendraient-elles à exercer une orientation éditoriale sur le contenu du catalogue proposé par leurs clients ?

Plus largement, quel rôle entendent-elles jouer dans le domaine de la vidéo à la demande ? Apparaissent-elles comme des acteurs parmi d'autres ou bien aspirent-elles à jouer un rôle plus déterminant dans les activités audiovisuelles et cinématographiques ? L'étude précise de leur activité pourrait même illustrer l'une des évolutions majeures constatées depuis plusieurs décennies au sein des industries culturelles, à savoir le rôle de plus en plus prégnant des acteurs situés en aval des filières qui tirent leur épingle du jeu en se plaçant dans une fonction d'accès aux contenus, fonction devenant déterminante tant elle joue un rôle de filtre pour les créateurs de contenus mais aussi pour les consommateurs (Miège, 2000 ; Mœglin, 2007 ; Rebillard et Smyrnaïos, 2010).

Afin de répondre à ces questionnements, nous avons réuni un ensemble de documents à leur sujet : leurs dossiers et communiqués de presse, leurs rapports d'activité, les interviews de leurs dirigeants dans les médias (titres de presse et émissions audiovi-

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

suelles consacrées au monde de l'économie), et bien sûr leur site Internet. À partir de ces matériaux hétérogènes, nous avons entrepris une analyse de discours, d'inspiration socio-sémiotique, nous permettant d'identifier la façon dont ces entreprises se définissent en tant que prestataires techniques et construisent des cadres de représentation pour les clients amenés à travailler avec elles. Nous avons notamment été attentifs à la manière dont elles présentent et valorisent leurs services à partir des termes employés. En parallèle, nous avons organisé des entretiens semi-directifs, en fin d'année 2022 et début de l'année 2023, avec certain.es représentant.es de ces entreprises et, en particulier, avec celles et ceux en charge des contenus et des acquisitions.

2 Derrière la solution technique, un continuum de services complémentaires

Les entreprises développant les SMAD valorisent clairement la viabilité de leur infrastructure technique auprès des clients visés. Pour autant, nous verrons que leur rôle ne se réduit pas à cette seule dimension à laquelle s'adjoint un panel relativement large de missions, formant un ensemble de services cohérent, susceptible de leur faire jouer un rôle non négligeable sur le marché de la vidéo en ligne et même au-delà, à un niveau plus institutionnel.

2.1 Un discours axé sur la commercialisation d'un outil standardisé mais personnalisable

Tout d'abord, comme l'implique toute relation commerciale, le discours de la page d'accueil des sites de ces prestataires invite à l'action au sens où il incite à franchir le pas de la conception d'un service VàD en interpellant directement l'entreprise avec l'emploi de l'impératif (*cf.* figures 2, 3 et 4) : « créez votre plateforme », « lancez votre site Web », « propulsez vos vidéos ».



Fig. 2 : Capture d'écran du texte d'accroche de la page d'accueil du site VOD Factory.



Fig. 3 : Capture d'écran du texte d'accroche de la page d'accueil du site Kinow.

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298



Fig. 4 : Capture d'écran du texte d'accroche de la page d'accueil du site Okast.

Prendre une telle initiative devrait être d'autant plus aisé pour leurs clients que ces derniers se confrontent à un « *problème* » de nature technique auquel ces entreprises proposent une « *solution* ». Celles-ci ont trouvé l'équation qui va enfin faciliter la vie des clients ou plutôt permettre la réussite de leur *business* en dépassant l'obstacle que représente l'informatique, le développement Web ou mobile, c'est-à-dire toute la logistique soi-disant obscure pour le néophyte et qui est présentée, en creux, comme un ensemble de difficultés. De fait, les opérateurs n'ont pas à détenir de connaissances techniques et peuvent se référer à ces spécialistes qui peuvent ainsi bâtir leur expertise professionnelle[2].

Ensuite, la solution proposée est utilisable directement et facilement. En effet, les entreprises auxquelles ces prestataires s'adressent n'ont rien à faire. Kinow, VOD Factory et Okast en particulier se chargent de tout, leur enlèvent un poids en leur proposant une solution prête à l'emploi, à utiliser immédiatement. L'expression « clé en main » est courante dans les argumentaires commerciaux, en particulier dès que l'on fait allusion au fait de vendre un produit ou un service utilisable tout de suite et dont le prix est fixé à l'avance. Mais, ici, cette expression prend tout son sens puisqu'une clé est, par définition, ce qui va permettre d'ouvrir un élément verrouillé et donc, au sens figuré, d'être une voix d'accès à une situation qui était jusque-là bloquée ou interdite. Ces entreprises proposent de prendre en charge le poids technique que revêt le lancement d'un SMAD grâce à un ensemble de services qui forme un tout, un kit opérationnel supposé permettre de « tout gérer sans connaissance technique » et, de plus, très facilement.

Le positionnement de Netgem est plus *corporate* dans le sens où le discours de cette dernière porte, d'une part, sur une compréhension des enjeux du *streaming* pour les entreprises qui souhaitent développer leur activité dans ce domaine et, d'autre part, la légitimité (en réalité auto-proclamée) et « l'expertise » acquise au fil des années qui fait de cette entreprise un acteur « incontournable » du secteur.

[2]Voir le chapitre 15 de Christel Taillibert « Plateformiser les archives de films amateurs : entre patrimonialisation et mise à disposition » et le chapitre 16 de Marie Cambone « La VàD en bibliothèque : entre plateforme "clés en main" et souci de personnalisation du service ».

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298



Fig. 5 : Capture d'écran d'une partie de la page d'accueil du site de Netgem.

Toutefois, ce positionnement davantage rivé à l'entreprise qu'au service rendu, va dans le même sens que le discours des concurrents. Netgem « opère sa solution *Streaming* TV », présentée là-aussi comme un outil tout-en-un, de manière à simplifier « la vie de ses clients […] pour qu'ils se consacrent pleinement à leur métier ». Le « savoir-faire » et « l'expertise » permettent de mettre en place un outil censé profiter aux éditeurs de SMAD qui vont ainsi pouvoir se concentrer sur l'essentiel.

Ce principe du prêt à l'emploi s'accompagne également d'un discours relevant du sur-mesure. Face au risque d'une prestation uniforme qui nierait les spécificités de chaque client, les entreprises insistent sur le fait qu'elles s'adaptent à leur demande, qu'elles savent être à l'écoute des spécificités de leur activité et des besoins de leurs abonnés. L'emploi récurrent de l'adjectif possessif « votre » ou « vos » valorise la capacité d'adaptation de l'outil développé afin d'être en phase avec les attentes spécifiques de chacun. VOD Factory interpelle ses prospects avec des phrases telles que : « Configurez et personnalisez l'apparence de votre site et de vos applications » ; « Pilotez facilement votre business et assurez le succès de vos services. » L'entreprise insiste sur sa capacité à rendre sa prestation compatible avec chaque demande particulière. Pourtant, dans les faits, cette personnalisation reste relativement réduite : elle consiste surtout, comme nous pouvons le voir dans les figures 6, 7, 8 et 9[3], à définir une interface ou de jouer sur « *l'apparence* » du site mais cela va rarement au-delà. La possibilité d'appliquer une charte graphique sur le site ou de décliner une identité visuelle est bien réelle mais, pour le reste, il s'agit bien du même service qui est systématisé.

[3]Il serait fastidieux de présenter l'ensemble des pages des sites concernés. C'est pourquoi nous avons fait le choix de réunir les fragments de page les plus significatifs que nous regroupons ici afin d'illustrer plus clairement notre propos.

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298



Fig. 6 : Captures d'écran des pages présentant le service proposé par VOD Factory.

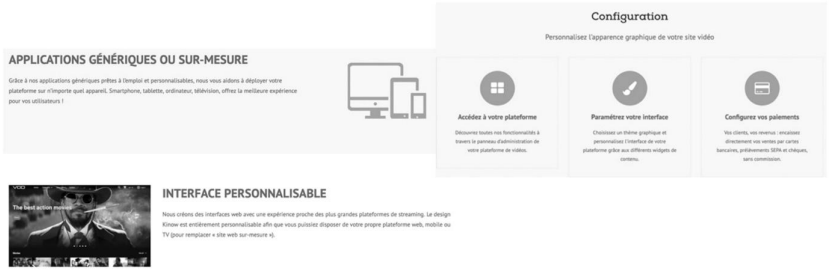


Fig. 7 : Captures d'écran des pages présentant le service proposé par Kinow.



Fig. 8 : Captures d'écran des pages présentant le service proposé par Okast.

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

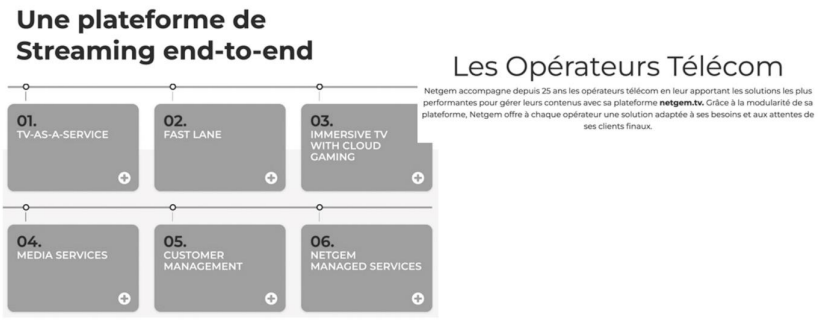


Fig. 9 : Captures d'écran des pages présentant le service proposé par Netgem.

L'analyse des sites montre une similarité discursive oscillant entre deux registres : le premier est celui du kit, du prêt-à-servir, de la panoplie minimale dont se dotent les « chevilles ouvrières » de l'économie du numérique en général et de la *streaming* TV en particulier ; le second est celui du modulable, de l'adaptation permanente dans un environnement en évolution constante (assimilé très souvent à une caractéristique du numérique), du personnalisable selon les circonstances et les profils des entreprises. Ce discours rejoint l'une des promesses du numérique : celle de pouvoir faire de la production de masse sur mesure et, qui plus est, en réduisant les coûts. La vocation de l'économie numérique serait de pouvoir s'adresser au plus grand nombre, de perpétuer la consommation de masse tout en ciblant mieux ses biens et services, grâce à une politique de niches multi-produits[4]. L'économie numérique correspondrait également à un système s'appuyant sur la capacité d'*empowerment* soi-disant émancipatrice des acteurs (Bouquillion et Matthews, 2010), en l'espèce ici : celle des entreprises qui vont pouvoir agir avec liberté, comme bon leur semble grâce à un outil qu'elles vont s'approprier pour la réussite de leurs affaires. D'ailleurs, ces opérations sont possibles sans surcoût, au contraire : qui dit numérique, dit économies d'échelle, souplesse et légèreté des modes de production et de fabrication… Se dessine dès lors la promesse d'une certaine rationalisation de la production permise par le numérique et qui s'apparente à un fonctionnement en mode agile généralisé.

2.2 L'acquisition des droits d'exploitation des contenus au cœur d'une offre multi-services

Il faut signaler que l'activité de plusieurs entreprises étudiées s'est historiquement développée dans le sillage des opérateurs de télécommunication qui ont souhaité proposer des offres de VàD à leurs abonnés *via* leurs *box*. C'est le cas de VOD Factory qui constitue, en réalité, une émanation de SFR, entreprise ayant souhaité, début 2010, externaliser ce qui ne relevait pas de son métier de base, à savoir la gestion des

[4]Cette idée est particulièrement visible chez certains représentants de l'idéologie de l'Internet comme Pierre Lévy par exemple qui souligne, dès 2000, que l'économie virtuelle se caractérisera par, d'une part, « la constitution d'énormes supermarchés planétaires qui domineront les ventes mondiales » et, d'autre part, par le « foisonnement d'une variété qui était insoupçonnable à la fin du XX^{e} siècle. Des marchés complètement nouveaux sont en train de s'inventer, des marchés hyperspécialisés pour lesquels il n'existe que quelques milliers de clients dans le monde » (Lévy, 2000, p. 59).

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

contenus et du service qui les valorise[5]. C'est aussi le cas de Netgem qui possède un passé de constructeur de *box* destiné aux FAI (comme SFR ainsi que Darty, il y a une vingtaine d'années) et qui accompagnait une offre livrée « clé en main » d'un service de gestion de contenus. À l'époque, l'idée était de proposer à la fois le décodeur *box* et l'offre de vidéos à laquelle celui-ci donnait accès. Progressivement, Netgem délaisse la fabrication des boitiers de connexion Internet[6] pour se concentrer sur les SMAD sous la marque VIDEOFUTUR[7]. C'est sous cette appellation que, dans la dernière période, Netgem a proposé ses services auprès d'un certain nombre d'opérateurs de télécommunication locaux français (comme Zeop à la Réunion) ou étrangers (comme Elisa en Finlande, Pure Telecom en Irlande…)[8].



Fig. 10 : Listes des entreprises bénéficiant des services de Netgem.

Depuis assez longtemps, ces prestataires ont donc appris à constituer de vastes catalogues à implanter sur les SMAD fournis aux opérateurs. VOD Factory revendiquait 17 000 œuvres en 2017 et aujourd'hui 100% du box-office français et états-unien ; Netgem affiche près de 20 000 œuvres, la détention de contenus étant devenue un axe prioritaire dont dépend sa réussite commerciale :

> « Notre modèle de croissance est simple : Plus de contenus sur une plateforme innovante renforcent notre proposition auprès de nos partenaires distributeurs privilégiés que sont les opérateurs télécoms, ce qui attire de

[5] L'actuel président de VOD Factory est l'ancien responsable du pôle contenu de SFR. Il revient sur les conditions de création de cette entreprise lors d'un entretien accordé à la chaine BFM Business, URL : https://www.dailymotion.com/video/x3ldi28 (consulté le 06 juin 2024).

[6] Dans un communiqué de presse datant du 31 mars 2023, Netgem précise que « l'évolution rapide du marché vers des terminaux *set-top box* standardisés sur base androidTV devrait […] permettre au Groupe de se désengager de la vente d'équipements d'accès », URL : https://www.netgem.com/fr/investisseurs/communiques-de-presse-reglementes (consulté le 06 juin 2024).

[7] Initialement, VIDEOFUTUR correspondait à une chaine de magasins dans lesquels il était possible de louer des films sous la forme de cassette VHS, puis de disque DVD et *Blu-ray*. Dans un premier temps, ce réseau est racheté en 2008 par Glowria, filiale du groupe Netgem puis, dans un second temps, le groupe annonce sa fusion avec VIDEOFUTUR dans le cadre d'une OPA menée en 2013.

[8] La marque VIDEOFUTUR permettait aussi à Netgem de commercialiser des « offres fibres » en tant que FAI. Cette activité a été cédée à Nordnet, filiale d'Orange, en avril 2023, comme l'entreprise l'indique dans le communiqué de presse du 25 mai 2023, URL : https://www.netgem.com/fr/investisseurs/communiques-de-presse-reglementes (consulté le 06 juin 2024). Cette cession illustre bien le fait qu'aujourd'hui, Netgem entend surtout se positionner en tant qu'opérateur de télévision en ligne. Cette activité constitue l'essentiel de ses revenus (29,5 millions d'euros sur les 36,3 millions de chiffre d'affaires en 2022).

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

> nouveaux contenus à la recherche de nouvelles solutions de monétisation. »
> Directeur général, Netgem[9].

Netgem, par la voix de son dirigeant, souligne le cercle vertueux consistant, d'une part, à acquérir toujours plus de contenus afin de satisfaire les opérateurs et, d'autre part, à proposer un service performant aux éditeurs afin d'attirer les œuvres détenues par les ayants-droits. Ainsi, ces entreprises se sont lancées dans le développement des infrastructures techniques rendant possible le déploiement de SMAD, tout en misant aussi sur l'acquisition des droits d'exploitation des œuvres, garante de la mise en relation entre les opérateurs et leurs clients. Cette démarche conduit alors ces entreprises à mettre en place toute une gamme de services complémentaires qui va de la production numérique desdits contenus dans les différents formats de diffusion utilisés par les SMAD à la récupération des métadonnées et des visuels qui accompagnent ces contenus, ou à la monétisation de ces derniers de manière sécurisée (choix du mode de paiement et des devises, etc.) en passant par le sous-titrage des films et par la stratégie de valorisation des fictions ou documentaires *via* différents canaux de communication (*posts* sur les réseaux sociaux, envoi de *newsletters*, etc.). Dans la figure 11, nous répertorions l'ensemble des services fournis par ces prestataires techniques :

Nature des services	Détail des prestations
Constitution du catalogue et gestion des droits	-Création et suivi de l'offre de contenus -Contractualisation -Aide à la programmation
Préparation des contenus et logistique digitale	-Mise en forme technique (« conformation », encodage) -Gestion des métadonnées («rovisioning ») et des fiches-produits -Élaboration des services multilingues -Programmation de la mise en ligne et de la gestion du calendrier
Conception et développement des plateformes	-Mise en œuvre des spécifications fonctionnelles de la plateforme -Conception de l'interface et du design -Hébergement des services, contenus et données -Mise en ligne
Communication digitale et gestion de la relation client	-Plan et campagne de communication -Fidélisation des abonnés par les techniques de marketing digital -Gestion des comptes clients et reporting

Fig. 11 : Éventail des activités développées par les prestataires techniques étudiés.

En réalité, chaque prestataire est plus ou moins avancé dans chacune des missions présentées ci-dessus mais chacun propose un continuum de services interdépendants dont l'infrastructure technique n'est pas anecdotique bien sûr, mais ne représente qu'une dimension parmi d'autres. De fait, c'est plutôt l'acquisition de droits relatifs aux contenus qui devient une étape majeure tant celle-ci implique à la fois un travail relationnel vis-à-vis des détenteurs de droits, la mise en place d'un service qualité afin d'assurer le suivi des programmes mis à disposition, ainsi que la valorisation des œuvres sur les marchés. En somme, la gestion des contenus constitue la véritable colonne vertébrale de leur activité et le principe organisateur de l'offre multi-services proposée. Nous allons voir dans quelle mesure ce développement leur confère une expertise revendiquée auprès des différents acteurs du marché de la vidéo à la de-

[9] Communiqué de presse de Netgem du 31 mars 2023, URL : https://www.netgem.com/fr/investisseurs/communiques-de-presse-reglementes (consulté le 06 juin 2024).

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

mande, les conduisant à s'investir plus largement dans les activités audiovisuelles et cinématographiques.

3 Différents niveaux d'implication dans les filières de l'audiovisuel et du cinéma

Pour ces prestataires techniques, la réussite de leur modèle économique dépend du succès commercial des SMAD (à l'acte ou par abonnement) qu'ils conçoivent pour leurs clients. Comme nous avons pu le voir, les documents de présentation figurant en ligne mettent en avant la fourniture d'une prestation technique « tout-en-un » censée être performante pour qui veut se lancer dans la vidéo en ligne. Pour autant, nous pouvons nous demander si le rôle de ces acteurs s'arrête véritablement à cette seule mission. Car si nous pouvons considérer qu'ils font partie des « grands gagnants du succès des plateformes » (Thuillas, Wiart, 2023, p. 134), leur « invisibilité » (celle supposée des acteurs de la technique) se situe finalement davantage du côté des consommateurs – qui effectivement méconnaissent leur existence – que de celui des professionnels et organismes publics. Vis-à-vis de ces derniers, nous constatons que leur discrétion est toute relative et qu'ils n'hésitent pas, au contraire, à prendre position publiquement (dans les salons et médias professionnels par exemple) dès lors qu'il s'agit de commenter voire tenter d'orienter le marché vers des initiatives qui leur semblent devoir être prioritairement soutenues.

En effet, en tant que prestataires s'inscrivant dans une logique BtoB, leurs revenus sont très directement conditionnés à la santé économique de leurs clients éditeurs de services de vidéo à la demande – clients dont le positionnement « de niche » implique quelques incertitudes quant à leur viabilité sur la durée (Thuillas, Wiart, 2019)[10]. En d'autres termes, il peut être dans leur intérêt de s'impliquer davantage, à différents niveaux et selon différentes modalités, dans l'organisation même des marchés de l'audiovisuel et du cinéma en jouant un rôle actif voire proactif. Nous verrons ainsi que ces prestataires ont parfois décidé de se positionner en première ligne, que ce soit en intervenant dans l'éditorialisation de l'offre de leurs clients voire en éditant eux-mêmes leurs propres services de vidéo à la demande, en étant représentés dans les commissions publiques de financement dont leurs clients dépendent très directement ou encore en défendant des intérêts des acteurs des filières considérées – intérêts qui sont indirectement les leurs.

Car si les acteurs historiques des filières de l'audiovisuel et du cinéma ont dû s'adapter « pour se mettre en phase avec les nouvelles pratiques de consommation en ligne » (Taillibert, 2020, p. 24), il ressort que les nouveaux acteurs de la technique supposés les accompagner dans cette démarche sont, eux-aussi, dans un processus d'adaptation afin d'intégrer les spécificités desdites filières dans leurs propres stratégies et positionnements.

[10] Voir également le chapitre 6 d'Olivier Thuillas et Louis Wiart intitulé « Plateformes de vidéo à la demande locales : une valorisation du territoire par les contenus audiovisuels ».

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

3.1 Quand le prestataire accompagne l'éditorialisation voire édite ses propres services

Les missions exercées autour de l'offre de contenus ne sont pas identiques en fonction de la nature du client auquel s'adressent ces prestataires. Lorsque celui-ci est un détenteur de catalogue comme Gaumont par exemple dont Netgem a conçu le SMAD Gaumont Classique, le prestataire se contente de mettre en place les choix décidés par le client. L'organisation des catégories et genres de films sur le SMAD, la valorisation de telle œuvre ou le lancement d'un cycle de films issu de tel réalisateur incombe au cataloguiste, et non au prestataire qui joue avant tout un rôle d'exécutant. En revanche, la situation est différente lorsque le client est un FAI qui entretient un rapport aux contenus plus distant. Seule l'étendue du catalogue, c'est-à-dire le nombre de films potentiellement visibles par l'abonné, prime pour ce type d'entreprise.

Parfois, l'intervention éditoriale du prestataire se décline de manière plus négociée avec d'autres entreprises. Certains clients comptent en effet sur les propositions qu'on peut leur faire. Lorsque France Channel[11] ou le magazine *Première* souhaitent mettre en avant certains réalisateurs ou genres de productions, ces derniers s'appuient sur les suggestions du prestataire dont il est attendu une certaine expertise. Par exemple, à l'occasion d'un sujet consacré au *Seigneur des anneaux*, le mensuel de cinéma a demandé à Netgem de lui constituer une série de films de genre *heroic fantasy* destinée à son service de VàD. Cette collaboration permet alors à ces sous-traitants de se mettre en conformité avec les engagements commerciaux pris auprès des ayants-droits. En effet, l'exploitation des contenus prévoit souvent un volet de valorisation sur les SMAD qu'ils mettent en place, y compris lorsqu'il s'agit d'œuvres dont le succès est moins garanti. C'est ainsi que ces entreprises parviennent à combiner la pertinence d'une réponse éditoriale à une demande formulée par le client et le respect des exigences du marché impliquant de récolter les retombées financières espérées.

Certains prestataires sont également allés jusqu'à franchir le pas de l'édition en lançant leur propre SMAD. C'est le cas de VOD Factory par exemple qui est l'éditeur de *Shadowz* (spécialisé dans le cinéma de genre horrifique) et *QueerScreen* (spécialisé dans la fiction LGBT+), ce qui positionne cette entreprise à la fois sur des activités *BtoB* et *BtoC*. Au-delà des revenus supplémentaires susceptibles d'être générés par ce second versant de ses activités, cela permet également à VOD Factory d'affirmer sa légitimité vis-à-vis de ses propres clients sur d'autres critères que ceux relevant uniquement d'un savoir-faire strictement technique. En éditant ses propres services, VOD Factory met en avant sa capacité à construire une offre de contenus culturels à destination de publics ciblés afin de leur proposer des « offres communautaires »[12]. De plus, cette entreprise contribue directement au dynamisme du marché des SMAD de niche, ce qui peut inciter d'autres acteurs – potentiels futurs clients – à se lancer. À ce titre, elle se présente non plus seulement comme un acteur des industries de la communication, en tant que prestataire strictement technique, mais se positionne

[11] Lancé en 2021 par un ancien de France Télévisions, France Channel propose aux francophones expatriés ou aux francophiles situés aux États-Unis, « le meilleur de la culture française ». Constitué de films, de séries, de documentaires et de programmes d'information, ce SMAD est disponible par abonnement.

[12] *La FRENCH Touch* (2021, 9 septembre). « On met notre solution à disposition de tous ceux qui souhaitent créer leur propre Netflix », URL : https://www.la-frenchtouch.fr/vod-factory-on-met-notre-solution-a-disposition-de-ceux-qui-souhaitent-creer-leur-propre-netflix/ (consulté le 06 juin 2024).

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

également du côté des industries culturelles en se prévalant des compétences qui lui sont propres (constitution et gestion d'un catalogue, identification et segmentation de ses publics), ce qui contribue à renforcer sa crédibilité sur ce type de marché, tout en affinant son expertise et sa connaissance des publics :

> « Notre démarche a été validée après avoir cartographié le contenu des plateformes généralistes. Je me souviens qu'à l'époque de la conception de Shadowz, Netflix ne proposait que 12 films pré-années 2000. […] De notre côté, on est ravi de donner accès à ces productions. […] Shadowz fait dans le contenu de niche et s'adresse à un type d'amateurs de cinéma. » Responsable *marketing* et production, VOD Factory[13].

À l'été 2021, Netgem fait également partie des prestataires techniques qui ont édité leur propre service de VàD en lançant Viva en over-the-top (OTT). En revanche, dans ce cas précis, il n'existe pas de volonté de la part de l'équipe dirigeante de devenir un acteur à part entière des industries culturelles en menant une stratégie où les activités de type *BtoC* occuperaient une part plus importante dans son portefeuille. Ici, il convient plutôt d'envisager ceci comme une vitrine permettant d'attester, là-encore, que le savoir-faire de Netgem ne se situe pas uniquement du côté de l'accompagnement technique :

> « Nous pouvons effectivement encore élargir le spectre des services dans une volonté d'efficacité et de confort client. En revanche, élargir le spectre des métiers, non. Nous ne deviendrons pas opérateur. Netgem n'est pas une entreprise à l'ADN BtoC. Nous l'avons fait avec notre vitrine Viva by VIDEOFUTUR, un service de VOD transactionnel en France. Mais en développer d'autres, non, ce n'est clairement pas l'objectif. » Directeur général de Netgem[14].

De ce point de vue, qu'il s'agisse de VOD Factory ou de Netgem, le lancement de leur propre SMAD contribue à bâtir leur expertise et à assoir leur légitimité dans un domaine où elles entendent être une référence. Concernant Netgem, nous verrons que si cet acteur ne souhaite pas endosser le risque structurel et inhérent aux activités relevant directement de la valorisation marchande de catalogues de contenus, cette entreprise se situe néanmoins au plus près des mouvements et évolutions qui traversent le marché de la VàD/VàDA. Fin 2021, le directeur général de Netgem a ainsi été élu président du Syndicat des Éditeurs de Vidéo à la Demande (SEVAD), ce qui l'amène finalement à défendre les intérêts de ses propres clients.

[13] Bizet, Morgan (2021, 03 mars). « [Shadowz] Interview Christophe Minelle et Aurélien Zimmermann ». *Chaosreign.fr*, URL : https://www.chaosreign.fr/shadowz-plateforme-interview-christophe-minelle-et-aurelien-zimmermann/ (consulté le 13 juin 2024).

[14] Villevet, Carole (2022, 23 décembre). « De plus en plus, Netgem est un opérateur de services et de contenus ». *Satellifacts Magazine*, N° 131 / 6296.

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

3.2 Quand le prestataire devient partie prenante de la structuration de la filière et des marchés

En effet, les prestataires techniques de notre corpus, par l'intermédiaire de leurs dirigeants et de leurs employés, ont pu être amenés à s'impliquer davantage dans la structuration des marchés et des filières de l'audiovisuel et du cinéma. Cette implication a pu se caractériser par l'intégration de commissions de financement des acteurs dans des organismes tels que le CNC, par la création ou la participation à des consortiums financés par Europe Creative MEDIA ou, comme nous venons de l'indiquer, par l'intermédiaire de candidatures à des syndicats de professionnels afin d'influer sur l'évolution des réglementations qui encadrent le marché des SMAD, par exemple celles relatives à la chronologie des médias.

Ainsi, en sa qualité de président du SEVAD et dès sa prise de fonction, le directeur général de Netgem s'est engagé en faveur d'une chronologie des médias prenant davantage en considération les intérêts des éditeurs de services de VàD[15]. En présentant ces derniers comme des acteurs participant pleinement au financement ainsi qu'à la vitalité de la création cinématographique, il défend leurs intérêts mais également, de manière croisée, ceux de l'entreprise qu'il dirige. Netgem en tire de ce fait un double bénéfice car elle est dès lors considérée, à un niveau très institutionnel, comme pleinement engagée dans la défense des acteurs de la diffusion de contenus, ce qui lui confère un rôle structurant sans avoir à être directement exposée aux risques de ce type d'activité. En cela, Netgem est légitimée au-delà de ses seules compétences techniques tout en œuvrant en faveur de la bonne santé économique d'acteurs dont elle dépend indirectement puisqu'il s'agit de ses potentiels clients.

L'élection du président et fondateur de VOD Factory, en tant que membre du collège « Diffusion » de la commission CNC « Aides aux moyens techniques de production et de diffusion » peut, nous semble-t-il, être analysée selon le même prisme. Cette commission a pour mission d'attribuer des aides financières sélectives « afin de soutenir des projets techniques qui concourent à la création, la fabrication, la production, la diffusion ou la conservation des œuvres cinématographiques, audiovisuelles ou des jeux vidéo, ainsi que des opérations à caractère collectif à destination des professionnels des filières techniques du cinéma, de l'audiovisuel et du jeu vidéo »[16]. Là encore, nous avons un prestataire technique qui, par la position qu'il occupe au sein d'un organisme tel que le CNC, entend assoir sa légitimité dans la « grande famille » du cinéma et de l'audiovisuel, en participant aux instances de décision collective qui contribuent au financement de la création et de la diffusion de l'offre de programmes qui viendront ensuite alimenter les catalogues des services de VàD/VàDA. En ce sens, VOD Factory affirme sa volonté de peser sur les orientations qui influeront sur l'organisation de l'appareil de production et les modes de diffusion des œuvres, afin d'assurer leur vitalité et leur pérennité.

[15] Wojciak, Thierry (2021, 02 novembre). « SEVAD : un nouveau président et de nouvelles ambitions ». *CB News*, URL : https://www.cbnews.fr/mouvements/image-sevad-nouveau-president-nouvelles-ambitions-64997 (consulté le 06 juin 2024).

[16] CNC, « Aides aux moyens techniques de production et de diffusion », URL : https://www.cnc.fr/professionnels/aides-et-financements/multi-sectoriel/aides-aux-moyens-techniques-de-production-et-de-diffusion_1938392 (consulté le 06 juin 2024).

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

Enfin, une dernière modalité de se légitimer et d'influer sur l'évolution des marchés de la VàD que nous avons repérée est celle qui consiste à impulser la création – ou à intégrer – des consortiums d'acteurs de la filière. L'initiative d'Okast est à cet égard assez exemplaire puisque cette entreprise a lancé, en 2022, le consortium FAST4EU co-financé par le fonds Europe Creative MEDIA. L'objectif affiché est de « de mener l'expansion du modèle FAST (*Free Ad-supported Streaming TV*) en Europe, en créant une plateforme parfaitement adaptée à la diversité et la richesse culturelle du continent »[17]. Nous pouvons voir qu'ici la stratégie d'Okast ne se limite pas à être un simple fournisseur de solutions techniques, mais que celle-ci se veut également proactive en tentant d'influer sur les évolutions de certains marchés de la VàD et de jouer un rôle moteur dans l'émergence de services de type FAST à l'échelle européenne. Autrement dit, il s'agit de préparer les acteurs aux mutations à venir, tout en activant un imaginaire autour de la diversité culturelle et la nécessité de se donner les moyens de faire face aux grands acteurs nord-américains. Pour ce faire, ce consortium a publié, en janvier 2024, un livre blanc sur la croissance du FAST en Europe qui doit aider les éditeurs à s'emparer des opportunités de marché présentées comme étant à la fois extrêmement prometteuses et inéluctables. À cet égard, ce projet n'est pas sans en rappeler un autre – qui avait lui aussi obtenu un financement Europe Creative Media – à savoir EuroVoD. Celui-ci voit le jour en 2010 – et ne semble plus être actif depuis 2022 –, à l'initiative de la société Le Meilleur du cinéma (LMC) qui a développé le service de VàDA UniversCiné (Thuillas, Wiart, 2020). Ce consortium – que Kinow a intégré en 2019 – devait permettre de construire une stratégie collective de *lobbying* et de développement économique de services de VàD européens, tout en s'inscrivant dans une volonté affichée de préserver une certaine diversité culturelle (*ibid.*).

De manière générale, il apparaît qu'à l'exception notable de Kinow qui semble effectivement être plus en retrait depuis son implication dans le réseau EuroVOD, les prestataires techniques de notre corpus entendent assoir, vis-à-vis de leurs propres clients, une forme de légitimité quant à leur capacité à appréhender les spécificités socio-économiques des filières du cinéma et de l'audiovisuel voire à en guider les orientations. Pour ce faire, ils peuvent tout aussi bien éditer leurs propres services (Netgem et VOD Factory), intégrer des syndicats professionnels (Netgem) ou des commissions de financement (VOD Factory) ou faire en sorte d'influencer l'évolution des marchés *via* des consortiums financés par des fonds dédiés au développement des SMAD en Europe (Okast). Dans tous les cas, il apparaît que le rôle que joue ces entreprises ne se situe plus uniquement au niveau des prestations techniques qu'elles proposent, ni même de l'accompagnement éditorial qui leur permettait de faire valoir leur spécificité, mais doit également être pensé dans des termes plus institutionnels, dès lors que ces acteurs entendent contribuer activement au développement des différents marchés de la VàD.

[17] Cette citation est issue de la page consacrée au consortium sur le site d'Okast, URL : https://okast.tv/fast4eu-fr/ (consulté le 06 juin 2024).

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

4 Conclusion

À la lumière de cette analyse des activités et des positionnements des prestataires techniques de notre corpus – analyse qu'il conviendra de poursuivre et de compléter tant le secteur ne semble pas encore complètement stabilisé – il ressort que ces acteurs spécifiques s'inscrivent effectivement dans une logique de l'accès, c'est-à-dire que leur rôle consiste pour l'essentiel à accompagner le regroupement – et la mise à disposition ordonnée – de catalogues de contenus plus ou moins ciblés. En cela, ils jouent un rôle charnière dans les logiques d'infomédiation car ils contribuent, à leur niveau, à la structuration, voire l'homogénéisation, des différentes offres disponibles, facilitant ensuite l'exploitation des données générées par leur consommation (Guibert, Rebillard et Rochelandet, 2016). D'une certaine manière, ces acteurs viennent réactualiser une des promesses du numérique où il serait possible de concilier, dans une économie globalisée, la masse, la variété, le faste et le particulier, la niche voire le superflu…

C'est fort de cette promesse que les prestataires techniques dont nous avons analysé les stratégies proposent de faciliter concrètement la mise à disposition des contenus, de leur assurer une viabilité technique et de produire le support final qui sera accessible sur les SMAD. Dès lors, ils semblent bien s'inscrire dans une logique relevant du *publishing* (*ibid.*) puisqu'il est question de garantir la qualité des contenus distribués et de leur assurer une visibilité auprès des clients finaux, notamment par le biais d'une promotion digitale. Ils n'orientent pas à proprement parler la ligne éditoriale de leurs clients (les éditeurs de SMAD) mais se présentent plutôt comme des facilitateurs techniques qui, en leur proposant des solutions « clé en main », leur permettront de se consacrer pleinement à ce qui relève de leur cœur de métier et de leur expertise (la sélection / éditorialisation de catalogues en fonction des publics visés).

Nous avons donc pu observer que ces acteurs occupent une place pour le moins stratégique dans le marché des offres VàD de niche (que ce soit en termes de type de catalogue et de publics ou de nombre d'abonnés et, plus généralement, l'ensemble de ces facteurs pris en même temps) dont l'existence dépend largement de l'expertise de ces prestataires. Nous avons ainsi relevé que cette expertise ne se limitait pas à de simples considérations techniques et que ces acteurs ont été amenés, à des degrés divers, à proposer des prestations relevant davantage de l'accompagnement dans la constitution des catalogues et leur éditorialisation ou encore du *marketing* afin de mieux appréhender et définir les attentes de leurs publics. Sans qu'ils n'aient réellement l'intention de devenir à leur tour des acteurs phare de l'édition de services VàD – ce qui les ferait basculer du côté des contenus et de l'incertitude structurelle propre à ces marchés – certains prestataires ont également pu être amenés à franchir le pas et à en concevoir en leur nom propre, ne serait-ce que pour affirmer leur légitimité au-delà de leur seule capacité à entrer dans la « boîte noire » de la technique.

Mais dans la mesure où leurs revenus dépendent du dynamisme du marché des SMAD ayant un nombre d'abonnés sans nulle comparaison possible avec ceux des Netflix et autres Disney+ (et donc plus fragiles d'un strict point de vue économique), nombre de ces prestataires ont fait le choix de s'impliquer plus avant dans la structuration des filières du cinéma et de l'audiovisuel. D'une certaine manière, cette implication peut être vue comme un moyen de se prémunir contre l'incertitude en faisant en sorte

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298

d'accompagner l'évolution du marché dans des directions qui leur seraient favorables, que ce soit en participant à des commissions de financement de ces services ou en tentant d'influer sur les réglementations afin de permettre l'existence des « petits » services de VàD. Dès lors, il n'est finalement pas étonnant que ces acteurs reprennent à leur compte tout un discours autour de la défense de la diversité culturelle face à l'hégémonie des majors nord-américaines, diversité dont ils seraient d'une certaine manière les garants. En cela, ils démontrent que les acteurs de la communication, quelle que soit leur taille, ne peuvent jamais complètement se désintéresser de la vitalité des industries culturelles et créatives, ce qui peut les amener à jouer un rôle actif, voire structurant, dans les filières concernées.

Bibliographie

Bouquillion, Philippe ; Matthews, Jacob T. (2010), *Le Web collaboratif. Mutations des industries de la culture et de la communication*, PUG, Grenoble.

Bullich, Vincent (2021), « Plateforme, plateformiser, plateformisation : le péril des mots qui occultent ce qu'ils nomment », *Questions de communication*, 40, p. 47-70. DOI : 10.4000/questionsdecommunication.27413

Gillespie, Tarlton (2021), « La politique des "plateformes" ». *Questions de communication*, 40, p. 23-46. DOI : 10.4000/questionsdecommunication.26823

Guibert, Gérôme ; Rebillard, Franck ; Rochelandet, Fabrice (2016), *Médias, culture et numérique. Approches socioéconomiques*, Armand Colin, Paris. DOI : 10.3917/arco.ibert.2016.01

Lévy, Pierre (2000), *World philosophie. Le marché, le cyberespace et la conscience*, Odile Jacob, Paris.

Miège, Bernard (2000), *Les industries du contenu face à l'ordre informationnel*, PUG, Grenoble.

Mœglin, Pierre (2007), « Des modèles socio-économiques en mutation », *in* Bouquillion, Philippe ; Combès, Yolande (dir.), *Les Industries de la culture et de la communication en mutation*, L'Harmattan, Paris, p. 151-162.

Rebillard, Franck ; Smyrnaios, Nikos (2010), « Les infomédiaires, au cœur de la filière de l'information en ligne. Les cas de google, wikio et paperblog », *Réseaux*, 160-161, p. 163-194. DOI : 10.3917/res.160.0163

Taillibert, Christel (2020), *Vidéo à la demande : une nouvelle médiation ? Réflexions autour des plateformes cinéphiliques françaises*, L'Harmattan, Paris.

Thuillas, Olivier ; Wiart, Louis (2023), *Les plateformes à la conquête des industries culturelles*, PUG, Grenoble. DOI : 10.3917/pug.thuil.2023.01

Thuillas, Olivier ; Wiart, Louis (2020), « Une stratégie collective européenne : l'exemple d'EuroVoD dans la vidéo à la demande », *Communication & Organisation*, 57, p. 69-83. DOI : 10.4000/communicationorganisation.8781

Thuillas, Olivier ; Wiart, Louis (2019), « Les plateformes de VOD cinéphiliques : des stratégies de niche en questions », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 20(1), p. 39-55. DOI : 10.3917/enic.026.0039

Published in : BULLICH, Vincent ; SCHMITT, Laurie (dir.), *Les plateformes de vidéos à la demande en France. Au-delà de Netflix et YouTube*, Editions des archives contemporaines, ISBN : 9782813005298, doi : 10.17184/eac.9782813005298