

À propos de ce séminaire

Objectif du séminaire

Définitions

Les grandes étapes logistiques

Les personnes-clés

Revenus de la salle de spectacle

La mécanique de la salle

La mécanique des billetteries

La mécanique de promotion

Les types d'événements

Particularités des spectacles

Foire aux questions

LA PRODUCTION D'ÉVÉNEMENTS – LES SALLES DE SPECTACLES

par Karina Brousseau

À propos de ce séminaire

AUTEURE



Diplômée en marketing de HEC Montréal en 1998, l'auteure du séminaire, Karina Brousseau, se passionne depuis toujours pour la gestion des arts, le marketing, le web et l'entrepreneuriat.

Elle a œuvré dans le secteur culturel québécois pendant 9 ans. D'abord impliquée aux communications pour différentes maisons de disques, elle a œuvré plus de cinq ans pour l'Équipe Spectra, à titre de responsable de la location et du développement de marchés de plusieurs salles de spectacle montréalaises bien connues, à savoir le Spectrum, le Métropolis, le Théâtre Outremont et le Théâtre Olympia.

Elle a ensuite été mandatée par Juste pour rire à titre de chef du service aux commanditaires, où elle chapeautait l'implantation terrain des commandites pour le Festival Juste pour rire, le Just For Laughs Festival de Toronto et le Just For Laughs Comedy Tour, à travers le Canada.

En 2008, elle prend un virage web et s'active, depuis, comme gestionnaire de projets et conseillère en marketing numérique dans des secteurs variés.

Engagée, elle s'implique aussi bénévolement dans divers comités, notamment, depuis plus de six ans, à la Fondation Montréal Inc. à titre de jury de plans d'affaires et coach auprès de jeunes entrepreneurs en démarrage d'entreprise.

De plus, elle édite aujourd'hui le blogue Le feu sacré, dans lequel elle suit trois entrepreneurs dans les aléas du démarrage de leur entreprise durant un an (www.lefeusacre.org).

LA PRODUCTION D'ÉVÉNEMENTS – LES SALLES DE SPECTACLES

par Karina Brousseau

À propos de ce séminaire

OBJECTIF DU SÉMINAIRE

Le secteur culturel est vaste et la plupart des entreprises qui travaillent à la production d'événements sont des PME. Par conséquent, les gestionnaires de ce secteur se retrouvent très souvent dans l'organisation d'événements et dans la mise en œuvre de leurs projets *sur le terrain*. Ce séminaire vise à leur faire connaître les principales étapes qui jalonnent la production d'événements (artistiques ou non) lorsque ces derniers ont lieu dans une salle de spectacles et illustre le B-A-BA du fonctionnement des salles de spectacle. Il s'agit de favoriser une meilleure compréhension des différentes réalités de ces salles, qui représentent des partenaires essentiels pour les organisateurs d'événements voulant obtenir du succès et favoriser la qualité des relations d'affaires. Dans un deuxième temps, le présent séminaire peut également servir d'aide-mémoire pour la logistique événementielle dans une salle de spectacle. Soulignons toutefois que le séminaire ne touche pas à la notion d'achat des droits de diffusion ou des droits d'auteurs, ni à la négociation des cachets des artistes relatifs à un spectacle, etc.

Définitions

LE PRODUCTEUR

Le producteur investit les sommes nécessaires pour qu'un événement prenne forme. Dans un contexte artistique, c'est la personne qui déploie les ressources financières nécessaires pour mettre en scène un spectacle à partir des chansons de l'artiste. Le producteur engage un metteur en scène, et il paie les décors, les techniciens et les musiciens qui accompagnent l'artiste durant le spectacle. Il est donc l'employeur de ceux et celles qui participent à la préproduction, à la production et à l'exploitation de l'œuvre. Il contribue directement à la création de l'événement ou du spectacle. Il en détient les droits d'exploitation.

LE DIFFUSEUR

Le diffuseur est la personne qui fait en sorte que le spectacle est présenté au public. Le diffuseur achète d'un producteur (ou par le biais d'une agence de tournées) les droits de présentation du spectacle pour faire rouler ce spectacle dans une ou plusieurs salles, qu'elles lui appartiennent ou non.

Dans le premier cas, quand le diffuseur est propriétaire ou exploite une salle de spectacle, il achète un spectacle pour occuper sa salle. Il conçoit une programmation. Au Québec, cette situation est particulièrement fréquente en dehors des grands centres urbains. À Montréal, les maisons de la culture et les théâtres sont pour la plupart des diffuseurs reconnus.

POUR EN SAVOIR PLUS

Plusieurs salles s'offrent uniquement à louer. Elles n'achètent pas de spectacle, et elles en coproduisent ou en codiffusent rarement. C'est le cas de plusieurs salles situées dans les grands centres (Spectrum de Montréal, Cabaret Juste pour rire, Théâtre Olympia, Métropolis, Cabaret du Plateau, etc.). Leurs clients locataires sont donc pour la plupart des diffuseurs. Des bottins de diffuseurs et de réseaux de diffuseurs sont accessibles en librairie ou sur Internet. Les diffuseurs favorisent souvent des créneaux artistiques bien précis, comme celui de la musique alternative ou du jazz, etc. Il faut donc cibler les bons diffuseurs lorsqu'on fait du démarchage pour un artiste ou un groupe de musique.

Dans le deuxième cas, quand le diffuseur n'est pas propriétaire d'une salle de spectacle, il paie la location de la salle, en plus des autres coûts liés à la diffusion et à la promotion du spectacle, le cachet des artistes, les frais de transport, etc. Le diffuseur œuvre sur un territoire donné à partir d'un calendrier de disponibilités fourni par le producteur du spectacle ou de l'événement concerné. Imaginons un diffuseur qui serait responsable de la tournée d'un spectacle au Québec. Il aurait donc pour tâche de déterminer les endroits les plus pertinents pour permettre la rentabilité de sa diffusion. Il pourrait aussi assurer la tenue d'une seule représentation, un soir donné, à une date donnée.

LE PRODUCTEUR-DIFFUSEUR

Le producteur peut également être diffuseur (dans ce cas, on parle d'autodiffusion). Prenons à titre d'exemple le Festival international de Jazz de Montréal (FIJM). Responsable de la production de ce grand festival, chargé du design et de l'érection du site sur le parvis de la Place des Arts au centre-ville de Montréal, ainsi que de la logistique technique et de l'embauche des employés de sécurité, etc., le FIJM programme son propre contenu artistique et aussi le calendrier des spectacles (volet diffusion). Les programmateurs du FIJM engagent donc des négociations auprès des agents des artistes pressentis et diffusent leurs spectacles dans le cadre du festival. Il est à noter qu'il ne produit pas nécessairement les spectacles des artistes embauchés.

Dans la même optique, prenons l'exemple d'une maison de disques. Il arrive qu'un gérant d'un artiste soit à la fois producteur de son disque et de son spectacle, de même que le diffuseur de ce dernier pour la région de Montréal. Toutefois, dans la majorité des cas, ce même gérant confie à d'autres la tâche difficile de vendre le spectacle de son artiste à des agents de tournée. Ceux-ci sollicitent les diffuseurs régionaux, dans le cas d'une tournée, pour permettre à l'artiste de se faire connaître partout sur le territoire visé et pour stimuler, par la même occasion, la vente de ses albums ailleurs que dans les grands centres.

LE LOCATAIRE

Le locataire paie pour occuper et pour exploiter un lieu donné avec les services fournis par le locateur, c'est-à-dire, dans le cas présent, une salle de spectacle. Qu'il soit producteur, diffuseur ou les deux à la fois, qu'il veuille utiliser une salle de spectacle pour y tenir un tournage, un événement public ou privé, artistique ou corporatif, le locataire est tributaire de la nature de son événement en faisant le choix du lieu où celui-ci se tiendra.

LE LOCATEUR

Un locateur exploite un lieu (public) et vise à louer ce dernier pour la tenue d'événements. Dans le prix de location de la salle, il peut offrir à ses locataires une panoplie de services, inclus ou non. Un diffuseur propriétaire d'une salle peut établir un calendrier de spectacles et louer à d'autres producteurs ou diffuseurs les dates non occupées par sa programmation, afin de maximiser son achalandage. Il est ou non détenteur d'un permis de vente d'alcool.

Les grandes étapes logistiques

Peu importe le type d'événement organisé par les gestionnaires ou promoteurs, on note douze grandes étapes organisationnelles pour la présentation d'événements dans une salle de spectacle.

L'IDÉE, LE CONCEPT DE BASE

Un événement (artistique ou non) part d'abord et avant tout d'une *idée*. C'est à partir de cette idée que l'on met en branle le processus de création ou de réalisation. Le choix des artistes participants est fait, la charpente budgétaire érigée, le financement approuvé, la stratégie promotionnelle mise en place, le choix du lieu de présentation déterminé et les balises techniques (financières ou autres), clarifiées.

Par exemple, le spectacle aquatique « Ô » du Cirque du Soleil n'aurait évidemment pas pu prendre place au Théâtre St-Denis, puisque ce spectacle exige un bassin et que cette salle n'en est pas pourvue (il s'agit là d'une balise technique). De la même manière, le spectacle acoustique de l'artiste Prince n'aurait pas pu prendre place au Cabaret du Lion d'Or, qui n'offre que 242 places, étant donné le cachet de l'artiste et les coûts de déplacements. La capacité de la salle n'aurait pas permis de rentabiliser une telle opération (il s'agit là d'une balise financière).

LA SÉLECTION DES LIEUX POTENTIELS

Quand vient le temps de choisir un lieu pour tenir un événement, il faut définir des critères de sélection. Voici les principaux critères déterminant le choix d'une salle de spectacle:

- la disponibilité du lieu, à la date désirée, selon divers facteurs comme la période de l'année, le jour de la semaine, l'achalandage de la salle (un soir seulement ou une série de dates), etc.;
- les services offerts : bars, guichet, vestiaire, entretien ménager, gérance, équipe technique maison, équipe de placiers, équipe de sécurité, etc.;
- la qualité des services offerts et les compétences des équipes sur place;
- les infrastructures techniques (système de son et d'éclairage fourni ou non) et les coûts (coût de location des équipements techniques non inclus dans la salle, coûts de la main-d'œuvre technique);
- la situation géographique du lieu, sa sécurité et sa proximité par rapport au public visé;
- la capacité (nombre de sièges disponibles ou nombre limite de personnes admissibles selon la loi);
- la notoriété du lieu;

- la souplesse des ententes d'exclusivité concernant les produits de consommation vendus sur place et les ententes de commandites pouvant être exploitées dans le lieu;
- la promotion offerte au locataire par le lieu;
- le type de permis du lieu (permis de bar, d'amphithéâtre, etc.).

Plusieurs lieux peuvent correspondre aux besoins d'un locataire. C'est le locataire qui a la responsabilité de choisir les critères les plus importants pour le succès de son événement.

L'OPTION

Lorsqu'un locataire démontre aux locateurs potentiels son intérêt à louer à une ou à des dates précises, on parle de « mettre une option » (au calendrier des salles sélectionnées).

Chaque lieu a son propre mode de fonctionnement et ses critères pour accorder ou non une priorité au locataire. Il s'agira par exemple du moment où le locataire a manifesté son intention de louer (s'il est le premier à demander la date ou si d'autres locataires en ont formulé la demande avant lui) ou encore du potentiel de rentabilité de la tenue de l'événement pour le locateur. D'autres facteurs peuvent inciter un locateur à réserver une date en priorité à un locataire, comme les risques évalués par le locateur quant à la tenue de l'événement dans ses locaux (ex. violence du public) ou le potentiel de retombées promotionnelles (ex. un événement télévisé qui apporterait de la visibilité à la salle de spectacle).

Par ricochet, le fait d'avoir une « option » sur une date dans une salle ne signifie pas qu'on l'obtiendra. Un autre locataire potentiel peut désirer la même date, mettre une deuxième option, être prêt à signer un contrat et payer un dépôt sur-le-champ. Si le premier locataire n'est pas prêt à en faire autant, il risque de perdre son option. On donne habituellement entre 24 et 72 heures au locataire en première option pour « lever son option ». À l'inverse, le maintien d'une option ne garantit pas au locateur la réservation de la date par le locataire. Tant qu'un contrat n'est pas signé, l'option peut être retirée par le locataire potentiel.

LOCATION DE LA SALLE DE SPECTACLE

Lorsque le locataire est prêt à procéder à la location d'une salle de spectacle et que le locateur est prêt à lui consentir, le locateur prépare un contrat de location.

- Le contrat de location contient généralement:
 - Les coordonnées complètes du locataire et du locateur
 - Nom de la compagnie et raison sociale
 - Adresse complète, numéros de téléphone et de télécopieur
 - Numéros de taxes, d'organisme de charité
 - Nom des signataires attitrés
- Les informations relatives à la tenue de l'événement
 - Nom précis de l'événement
 - Date de ce dernier
 - Heure de l'événement
 - Date de mise en vente des billets (si applicable)
 - Prix net des billets (si applicable)
- Les délais et modes de paiement du loyer et des services additionnels
- Les **clauses spéciales** (voir exemple de contrat) applicables au lieu spécifique

- La signature des deux parties par les signataires attitrés

Les salles de spectacle se louent rarement à l'heure. Les locataires ont accès à la salle toute la journée, car même si leur événement a lieu à l'heure du lunch et ne dure que deux heures, sa tenue peut empêcher le montage d'un autre spectacle qui pourrait avoir lieu le soir-même, surtout si ce dernier nécessite un long montage technique. Dans la plupart des cas, le locataire peut donc prendre possession des lieux très tôt le matin. Ce sont souvent les exigences techniques de l'événement qui dictent l'horaire et la marche à suivre, de sorte que le montage est effectué au moment qui convient à la production, même si c'est avant l'heure où le personnel a l'habitude d'arriver. C'est à la salle de s'adapter.

Exemple de contrat
Conditions générales

Frais, taxes

Le LOCATEUR retiendra à même la vente des billets toutes les taxes payables par le LOCATAIRE, les frais de vente de billets, les droits d'auteur et toutes les dépenses supplémentaires requises pour la présentation du spectacle. Si, dix (10) jours avant le spectacle, la recette provenant de la vente des billets encaissée par le LOCATEUR ne couvre pas le montant des dépenses estimées, le LOCATAIRE devra payer au LOCATEUR une somme correspondant à l'écart entre cette recette et l'estimé des dépenses.

Vente de produits

La location ne comprend que la scène et la loge des artistes, le LOCATEUR se réserve le droit exclusif pour la vente ou la distribution gratuite de tout produit notamment boissons alcoolisées, boissons douces, programmes, etc. Si le LOCATAIRE désire vendre des produits concernant l'artiste notamment photos, livres, t-shirts, etc. il devra alors verser l'équivalent de VINGT POUR CENT (20%) des revenus de la vente des dits produits au LOCATEUR, et DOUZE POURCENT (12%) des revenus de la vente des produits audio tels que disques compacts et cassettes audio.

Le LOCATAIRE devra également assumer la vente de ses produits ou demander, au plus tard deux jours avant l'événement, qu'une personne soit mobilisée par le LOCATEUR. Des frais seront chargés au LOCATAIRE pour les services du vendeur.

Billets à vendre

Le LOCATEUR met à la disposition du LOCATAIRE une salle de MILLE DEUX CENTS (1200) places dont la vente des billets sera effectuée par l'entremise du réseau de billetterie Admission qui percevra du consommateur un frais de service selon le taux en vigueur à la date d'achat des billets. Un frais de guichet de 1,30 \$ sera perçu pour tout billet payant émis. Le LOCATAIRE devra défrayer le coût d'impression des billets de 0,15\$ l'unité et les frais d'utilisation des cartes de crédit (3% Visa, Master Card et 4% American Express).

Services

Le LOCATEUR s'engage à fournir avec la salle les services suivants :

- L'électricité, l'eau et l'entretien;
- Un caissier pour la vente des billets d'admission.
- L'équipement technique tel que décrit dans la fiche technique de la salle.

Vente des billets

Tous les billets seront vendus par le LOCATEUR et les billets seront mis en vente uniquement à la signature des présentes et après le paiement du dépôt prévu.

Le frais de guichet sur les billets en consignation non vendus ne seront pas remboursés sur les billets rapportés au guichet moins de 24 heures avant le spectacle. Un frais d'annulation de dix cents (0,10\$) sera chargé pour chaque billet annulé.

Paiement

Le rapport de la vente des billets par le LOCATEUR ainsi que le paiement des sommes dues au LOCATAIRE après la déduction de tous les frais encourus par le LOCATEUR en vertu des présentes sera effectué au plus tard à 15h le 3ème jour de semaine suivant le dernier spectacle.

Loyer additionnel

Le LOCATAIRE convient qu'il devra payer le loyer additionnel suivant :

SEPT CENT CINQUANTE DOLLARS (750\$) s'il n'y a pas une intermission d'au moins VINGT (20) minutes pendant la représentation.

CENT DOLLARS (100\$) pour chaque DIX (10) minutes de retard sur l'heure prévue pour le début du spectacle tel que décrit au recto du présent contrat.

PLUSIEURS REPRÉSENTATIONS

Si le LOCATAIRE présente DEUX (2) représentations la même journée, il s'engage à ce que la première représentation se termine au plus tard UNE (1) HEURE avant le début de la deuxième.

Publicité

Dans l'éventualité où le LOCATAIRE effectuerait de la publicité, ce dernier s'engage à utiliser le logo que le LOCATEUR lui fournira pour identifier la salle. Par contre, si le LOCATEUR fait de la publicité, le LOCATAIRE l'autorise à utiliser le nom des artistes dont il devra fournir l'orthographe exacte. Le LOCATAIRE devra de plus informer le LOCATEUR s'il y a une première partie au spectacle. Le LOCATAIRE devra également se conformer aux lois et règlements en vigueur pour l'affichage de ses affiches ou la distribution de ses outils promotionnels.

Sous-location

Le LOCATAIRE ne pourra en aucune circonstance sous-louer la salle et ne pourra remplacer la représentation indiquée aux présentes sans l'autorisation écrite du LOCATEUR.

Commanditaires

Le LOCATAIRE ne pourra jamais prendre des engagements de nature commerciale et publicitaire au nom du LOCATEUR sans une autorisation écrite du LOCATEUR. Le LOCATAIRE devra consulter et obtenir une confirmation écrite du LOCATEUR pour toutes les bannières à installer et leur emplacement dans la salle.

Annulation de spectacle

Si une représentation est annulée, le LOCATAIRE s'engage à rembourser tout montant dû aux détenteurs de billets et à payer au LOCATEUR les frais de remboursement encourus par ce dernier à la suite de cette annulation ainsi que le plein loyer de la salle.

Enregistrement et diffusion

Le LOCATAIRE ne pourra directement ou indirectement enregistrer ou diffuser les spectacles qu'il présente sans obtenir l'autorisation écrite du LOCATEUR en accord avec les frais énumérés sur la carte des tarifs en vigueur au moment de l'enregistrement.

Lois et règlements

Le LOCATAIRE s'engage à se conformer à toutes les lois et règlements en vigueur à la date de la signature des présentes ainsi que ceux qui peuvent être édictés par la suite.

Les équipements de scène ou autres propriétés du LOCATAIRE apportés par celui-ci dans les lieux loués, devront être à l'épreuve du feu et conformes aux lois et règlements édictés par la Ville de Montréal et/ou par tout organisme dépendant de leur juridiction.

Le LOCATAIRE s'engage à respecter les lois et règlements des associations de producteurs et syndicats de techniciens tels que APVQ et APFTQ. Le LOCATAIRE sera responsable en cas de poursuite ou autres résultantes de ses propres infractions.

Tout breuvage alcoolisé introduit dans la salle, son arrière-scène ou ses bureaux devra obligatoirement porter un timbre apposé par la Société des Alcools du Québec en conformité avec le permis d'alcool détenu par le LOCATEUR.

Assurances

Le LOCATAIRE s'engage à contracter à ses frais une assurance d'un montant de un million de dollars (1 000 000,00\$) et à la maintenir en vigueur contre les risques qui découlent de son occupation des lieux loués et convient de remettre au LOCATEUR au plus tard quarante-huit (48) heures avant la première représentation qui fait l'objet du bail une lettre d'un courtier ou d'une compagnie d'assurance attestant que le LOCATAIRE est assuré contre ces risques. Si le LOCATAIRE est en défaut aux termes du présent article, le LOCATEUR après en avoir informé le LOCATAIRE, se réserve le droit de contracter cette assurance et de réclamer de ce dernier le remboursement des primes. L'impossibilité d'obtenir un certificat d'assurance pour un spectacle entraînera l'annulation de celui-ci.

Réclamations et recours judiciaires

Le LOCATAIRE assume l'entière responsabilité et garantit le LOCATEUR contre les réclamations, recours judiciaires ou autres demandes pour tout dommage aux biens, meubles et immeubles, vols, blessures corporelles ou décès subis par le LOCATEUR, ses représentants, préposés, mandataires ou employés et le public, le tout lors de, ou à la suite des séances, des répétitions ou installations lors de, ou à la suite des représentations ou du fait de la mise en scène, ou du fait de l'exécution, des répétitions ou installations, ou résultant de la négligence et instigation volontaire de la part d'un de ses artistes, employés, agents, metteurs en scène, ou représentants.

Le LOCATAIRE s'engage à prendre fait et cause du LOCATEUR advenant de telles réclamations ou recours et s'engage à indemniser en capital, intérêts, frais et accessoires, de toute perte subie par lui, et de tout montant dont il pourrait être redevable ou qui pourrait lui être réclamé.

États des lieux

Le LOCATAIRE déclare avoir vu les lieux loués, s'en dit satisfait et s'engage à les remettre dans le même état.

Au cas où le LOCATAIRE négligerait de remettre les lieux loués dans le dit état, le LOCATEUR pourra faire exécuter la remise en état et exiger du LOCATAIRE le paiement des frais encourus y compris toutes pertes éventuelles de revenu causées par cette négligence du LOCATAIRE ou causées par l'instigation des artistes.

Le LOCATAIRE accepte d'être seul responsable de tout dommage qui pourrait être causés aux meubles et immeubles ainsi qu'aux personnes par le fait du spectacle, de sa mise en scène et de son exécution, ainsi que tout dommage causé par le public que ce dernier participe ou non au spectacle.

Discipline

Le LOCATAIRE s'engage durant la mise en application du présent bail de forcer toute personne employée pour la ou les représentations prévues aux présentes à respecter les règlements de discipline imposés par le LOCATEUR et se tient responsable de tous les dommages que pourrait occasionner son défaut de respecter la présente clause, sans préjudice aux autres recours prévus aux présentes.

Droits d'expulsion

Le LOCATEUR aura le droit d'expulser toute personne qui ne respecterait pas les clauses prévues aux présentes; le LOCATAIRE renonce par les présentes à tout recours en dommage si la présente clause est appliquée par le LOCATEUR par l'entremise de ses représentants dûment autorisés

Insolvabilité du locataire

Au cas où le LOCATAIRE deviendrait insolvable ou ferait cession de ses biens aux termes de la Loi des Faillites ou de toute autre loi relative à l'insolvabilité qui pourrait être alors en vigueur, le présent bail serait résilié de plein droit et ne devra être considéré comme faisant partie de l'actif de la faillite sans préjudice à tout autre recours pouvant appartenir au LOCATEUR.

Indemnité

Dans le cas où le LOCATEUR serait contraint à son jugement de recourir aux services d'un avocat pour recouvrer un ou des montants dus en vertu des présentes, ou pour toute autre raison découlant du présent contrat, le LOCATAIRE consent à payer en plus, à titre de dommages et intérêts liquidés, une indemnité égale à vingt-cinq pour cent (25%) de toutes les sommes réclamées.

Force majeure

Le LOCATAIRE reconnaît que si le LOCATEUR est empêché d'exécuter l'une de ses obligations par suite d'émeute, d'agitations populaires, de cas fortuit ou de force majeure ou de tout acte d'une autorité publique dûment constituée, l'inexécution de telles obligations ne constitue pas un défaut aux termes des présentes.

Résiliation

Le LOCATEUR pourra résilier la présente convention advenant tout défaut de la part du LOCATAIRE.

Lois du Québec

La présente convention est régie par les lois de la province de Québec.

LA RECHERCHE DE FINANCEMENT

La signature du contrat de location devrait être considérée par le locataire comme l'étape-pivot *avant* de consolider des ententes de partenariat, de prendre des engagements auprès des commanditaires, de distribuer des billets, et en général, de débiter la promotion. Lorsque le locataire devance ces étapes avant la signature du contrat de location, il doit assumer les conséquences s'il advient, par exemple, qu'il ne puisse finalement occuper la salle. Les conséquences sont souvent très coûteuses.

De plus, il est important de se rappeler que chaque salle présente un mode de fonctionnement différent et que chacune possède son degré d'ouverture à la visibilité pour des commanditaires. Il importe donc au plus haut point de faire valider par le locateur la pertinence des outils promotionnels offerts dans les dossiers de partenariat élaborés par le locataire.

Par exemple, certaines salles de spectacle refusent systématiquement de mettre au fond de la scène une toile de fond affichant un logo. D'autres ont des ententes d'exclusivité avec un brasseur et refusent de distribuer des produits concurrents dans leurs points de vente d'alcool.

L'emplacement des bannières ou affiches, l'utilisation de marquises,¹ la possibilité de distribuer des dépliants promotionnels, la mention des commanditaires sur les billets de spectacles, etc., voilà autant d'éléments de visibilité qu'il faut faire approuver par le locateur avant de les promettre aux différents organismes ou entreprises concernés par le financement de l'événement.

¹ Marquise: bannière lumineuse à l'extérieur de la salle, où le nom des événements est inscrit.

LA MISE EN VENTE

L'impression des billets et leur mise en vente se fait de préférence après la signature du contrat de location de la salle, étant donné les raisons mentionnées au paragraphe précédent. Pour la plupart des locataires, la vente des billets constitue la principale source de revenus.

Si la salle offre le service de distribution et de vente de billets, le locataire doit se conformer aux règles édictées par le fournisseur du service de distribution des billets. Il existe plusieurs réseaux de distribution et de vente de billets. Nous y reviendrons plus loin au chapitre intitulé La mécanique des billetteries.

RELATIONS DE PRESSE ET PROMOTION

On coordonne généralement le début des relations de presse avec la date de mise en vente des billets (lorsqu'il y a vente de billets). Il importe d'aviser le locateur des grandes lignes de la stratégie promotionnelle mise en place pour l'événement. La transmission du calendrier promotionnel permet au locateur d'aviser les guichetiers des dates d'affluence appréhendées selon les répercussions de la stratégie promotionnelle. Le cas échéant, le locateur peut mobiliser une plus grosse équipe de vente pour répondre à la demande, s'assurer de la qualité et de l'uniformité de l'information donnée aux clients par les guichetiers, et aviser le locataire, pour autant qu'il en soit au courant, des autres mises en vente prévues au même moment. Si ces dernières sont très importantes et attendues, elles pourraient contribuer à engorger le système de billetterie. Cette information est donc capitale pour le locataire qui souhaite évidemment vendre le plus de billets possible et le plus rapidement possible.

LE SUIVI AUPRÈS DU DIRECTEUR TECHNIQUE

Parallèlement aux activités de promotion, le locataire assure un suivi étroit auprès du directeur technique de la salle. Il lui procure toutes les informations nécessaires pour qu'il puisse réaliser le projet dans la salle louée. Nous aborderons dans le détail la liste des informations requises par ce dernier au chapitre La mécanique de la salle du présent séminaire.

LE PAIEMENT DES FRAIS DE PRODUCTION

Après l'évaluation des besoins techniques, le directeur technique est en mesure d'évaluer les coûts de la main-d'œuvre nécessaire pour réaliser l'événement.

Le locateur doit également estimer les coûts reliés à la sécurité à partir de la quantité de billets vendus² et d'autres coûts reliés aux besoins exprimés par le locataire en termes d'alcool gratuit, etc. Si la recette des ventes de billets ne couvre pas les frais de production estimés, en plus du loyer de base, le locateur peut exiger le paiement de ces frais avant la tenue de l'événement. Cette démarche a pour but de protéger le locateur contre les retards de paiement des locataires, après la tenue de l'événement. Le délai est très variable.

² On fixe, en moyenne, le ratio d'agents de sécurité à un agent pour 100 personnes présentes dans la salle. Le ratio peut varier à la hausse ou à la baisse selon le type de clientèle attendue et la nature de l'événement.

Habituellement, lorsque la recette de billetterie ne couvre pas les frais de production, le locateur exige le paiement une semaine avant le spectacle. De cette façon, le locateur bénéficie d'assez de temps pour vérifier auprès d'une institution bancaire la validité des chèques reçus.

Il est entendu que la réputation du locataire et la relation de confiance entre le locataire et le locateur déterminent l'exigence du paiement ou non à l'avance.

LA TENUE DE L'ÉVÉNEMENT

Au jour J, lorsque la date de l'événement est enfin arrivée, il faut concrétiser l'idée de départ. Les responsables mettent en marche les équipes nécessaires au bon déroulement de l'événement. Dans le succès de l'événement, la logistique technique et la logistique de gérance sont à l'avant-plan. Nous reviendrons sur ces deux parties au chapitre La mécanique de la salle du présent séminaire.

LA FACTURATION

Après la tenue de l'événement, le locateur peut facturer le locataire. Les recettes de billetterie sont comptabilisées et les coûts de production sont révisés et corrigés, à la hausse ou à la baisse, selon les aléas qu'a connus l'événement (retard de l'artiste ou de l'événement, bris d'une console, demande d'alcool additionnel dans les loges, etc.).

D'autres frais peuvent être calculés de façon précise:

- Les frais de cartes de crédit sur les transactions concernées (3 % Visa, Mastercard, 4 % AMEX, etc.)
- Les redevances à la SOCAN (Société des droits d'auteurs canadienne)

POUR EN SAVOIR PLUS

(Texte tiré intégralement du site web de la SOCAN.)

*La SOCAN, la Société de droits d'exécution canadienne, administre les droits d'exécution d'œuvres musicales. Son rôle consiste à gérer les droits d'exécution des œuvres de ses membres (auteurs, compositeurs, auteurs-compositeurs et éditeurs), ainsi que ceux des membres de ses sociétés affiliées à l'international, en émettant des licences pour l'utilisation de leur musique au Canada. La SOCAN perçoit des frais de licence auprès de tous ceux qui font jouer ou diffusent de la musique en direct ou enregistrée. Les membres de la SOCAN sont les **créateurs et éditeurs** de musique du Canada et les membres des sociétés internationales affiliées. La SOCAN agit en leur nom en percevant des frais de licence auprès des utilisateurs de musique et en les répartissant sous forme de redevances entre les membres et les affiliés.*

Les membres ont l'avantage d'être rémunérés pour l'exécution publique de leurs œuvres au Canada et à l'étranger. Le second groupe servi est celui des utilisateurs de musique, ceux qui exploitent des établissements (diffuseurs et promoteurs, etc.) et qui permettent l'exécution de pièces musicales dans leurs établissements ou lors de certains événements. La SOCAN permet de bénéficier d'un accès complet au répertoire mondial des œuvres protégées par un droit d'auteur, et cela grâce à une seule administration centrale. En faisant affaire avec la SOCAN, les utilisateurs de musique évitent de devoir obtenir la permission d'utiliser et de payer

individuellement chaque créateur de musique.

Si on utilise de la **musique en public**, on doit se procurer une **licence** de la SOCAN et régler le tarif approprié, établi par la Commission du droit d'auteur du Canada.

Le coût d'une licence de musique dépend de nombreux éléments, dont le lieu et le moment où la musique est utilisée, le nombre de places dans la salle et le type d'événement.

En fait, il y a plus de 20 différentes licences ou tarifs fixés par la Commission du droit d'auteur du Canada selon les différentes utilisations musicales. Il se peut que vous ayez besoin de plusieurs licences selon l'utilisation particulière que vous faites de la musique.

- Les produits exigés dans les loges par les artistes (ou les participants).
- Les produits de bars offerts gratuitement par le locataire à ses invités spéciaux.
- Les frais de location imprévus d'équipements techniques additionnels.
- Les frais d'assurances
Le locateur peut exiger du locataire qu'il contracte à ses frais une assurance (de l'ordre de un million de dollars ou plus) et la maintenir en vigueur contre les risques qui découlent de son occupation des lieux. Il remet alors au locateur une copie de ce contrat, environ quarante-huit heures avant la première représentation qui fait l'objet du bail. Si le locataire ne le fait pas, le locateur, après en avoir informé le locataire, se réserve parfois le droit de contracter une telle assurance et de réclamer du locataire le remboursement des primes. Dans certains cas, l'impossibilité d'obtenir un certificat d'assurance pour un spectacle entraîne son annulation.
- En cas d'annulation de l'évènement, le locataire doit dédommager le locateur pour lui avoir bloqué une date à son calendrier pendant une période plus ou moins prolongée. La compensation monétaire souvent requise dans ces cas-là, correspond au loyer de base de la salle.

À noter

Le locateur peut retenir les frais facturés à même les recettes de vente de billets. Comme il détient cet argent acquis par la vente des billets via son réseau de billetterie, le fait de déduire les frais lui évite d'être en conflit avec de mauvais créanciers.

LE POST-MORTEM

Il importe, à la fois pour le locataire et le locateur, de faire le point sur l'événement, ce qu'on appelle aussi le « post-mortem ». Ce rapport peut être utile dans un avenir plus ou moins rapproché pour mieux planifier la tenue d'un événement analogue dans des lieux semblables. On collecte alors des renseignements sur les problèmes comme la violence du public, les délais, les retards et leur cause.

À titre d'exemple, il est pertinent de noter dans les archives:

- Les problèmes techniques;
- Les retards des artistes ou des spectateurs et l'impact de ces retards;
- Les accidents ou les malaises de spectateurs;

- Les émeutes;
- Les mauvaises créances;
- Les problèmes de billetterie;
- Les bris de mobilier ou autre équipement de la salle;
- Les publics différents de ceux qu'on attendait;
- Les ventes massives de billets à la porte de la salle, le jour de l'événement.

Tous ces problèmes peuvent avoir eu un impact sur le personnel mobilisé, la quantité d'alcool consommée, les coûts de production, la satisfaction du public et la qualité du déroulement général. On peut donc rectifier le tir pour des événements similaires tout comme pour la planification des budgets.

Une bonne connaissance de ces grandes étapes, de la clientèle attendue pour l'événement, du fonctionnement propre à la salle choisie (ses mécaniques de gérance, de billetteries, de promotion) et de bonnes relations avec les intervenants de la salle sont autant de facteurs qui contribuent au succès d'un événement.

Les personnes-clés

INTRODUCTION

Chaque salle a sa façon de fonctionner et de répartir les tâches des employés concernés par la tenue d'un événement. Une seule personne peut porter plusieurs chapeaux. Généralement, on y retrouve les intervenants suivants.

LE RESPONSABLE DE LA LOCATION

Cette personne tient le calendrier des options et est le premier contact du locataire, le représentant du lieu où se tient l'événement. Elle a pour tâche de présenter les lieux aux locataires, de les rendre alléchants, de faire connaître l'étendue de leurs possibilités et des restrictions qu'ils imposent dans le but de leur louer la salle. C'est généralement avec cette personne que les locataires négocient leur contrat. C'est également cette personne qui s'occupe de transmettre à ses collègues les informations relatives à la logistique de l'événement organisé par le locataire, de leur brosser le "tableau" et de mettre en contact tous les intervenants concernés avec les bonnes personnes. C'est elle aussi qui veille au paiement des dépôts et de la facture finale. Elle est en quelque sorte la plaque tournante de l'information.

LE RESPONSABLE DE LA BILLETTERIE

Cette personne fait la programmation du billet dans le réseau de billetteries, assure le suivi de l'information auprès des guichetiers, embauche le personnel nécessaire pour répondre aux demandes des clients, est responsable des opérations de remboursement ou des événements reportés, et conseille le locataire dans l'établissement des jauges³ de billets. Elle est idéalement parfaitement au courant de la stratégie promotionnelle du locataire et connaît les habitudes d'achat de billets du public attendu.

³ La notion de « jauge » sera abordée dans le chapitre La mécanique des billetteries du présent séminaire.

LE DIRECTEUR TECHNIQUE

Cette personne évalue les besoins techniques exprimés par le locataire, embauche les techniciens, chefs-son et chefs-éclairage qui réalisent l'événement, loue l'équipement technique additionnel s'il y a lieu, assure le suivi des feuilles de temps des employés techniques, suggère des solutions techniques avantageuses pour le locataire lorsque la situation le commande, etc. Cette personne bénéficie de la prévoyance du locataire, et profite du fait que ce dernier lui envoie l'information la plus complète possible dans des délais suffisants pour satisfaire aux exigences du locataire.

LE GÉRANT DE SALLE

Cette personne est responsable de la gestion de la salle, embauche et dirige généralement le personnel d'entretien, de sécurité, de vestiaire et de bar. Elle s'assure que les points de vente de produits alcoolisés sont approvisionnés, élabore des ententes avec ses fournisseurs, assure le suivi administratif relatif à l'exploitation de la salle, coordonne les réparations de la salle et du mobilier, etc. C'est avec cette personne qu'il faut discuter des livraisons à la salle. Cette personne est sur place le jour de l'événement et c'est elle le patron des lieux. C'est par cette personne que toute demande doit passer si des changements logistiques de dernière minute surviennent sur place, le jour de l'événement.

Revenus de la salle de spectacle

LES REVENUS

Le loyer de base

Le coût du loyer d'une salle varie selon sa notoriété, sa concurrence, sa capacité légale, ses infrastructures techniques, sa polyvalence, sa situation géographique et son achalandage. Aussi, en plus du loyer de base, certaines salles exigent un pourcentage de la recette de billetterie du locataire. Ce pourcentage peut ou non être négocié selon la nature de l'événement.

Les revenus des bars

Selon la clientèle attendue pour l'événement et la nature de ce dernier, les revenus des bars diffèrent considérablement. De multiples facteurs jouent sur le potentiel de rentabilité des bars de la salle, comme l'âge des clients, le type de musique, la période de l'année, les produits vendus et leur prix de vente, la présence ou non d'un entracte, l'heure d'ouverture des portes avant le début de l'événement. Par exemple, un spectacle rock attirant une clientèle âgée entre 20 et 35 ans génère un plus gros volume de vente d'alcool qu'un show de musique punk qui attire une clientèle âgée de 16 à 25 ans. Le pouvoir d'achat et le type de boisson consommée diffèrent considérablement.

Les revenus de vestiaire

Le vestiaire est nécessaire ou non selon la période de l'année. La plupart du temps, la salle offre un service de vestiaire payant, qui fait partie intégrante des sources

de revenus de la salle. Les salles obligent parfois les clients à déposer leurs vêtements au vestiaire. Le prix du vestiaire est déterminé par le locateur et payé par le public. Si le locataire désire que le vestiaire soit gratuit pour sa clientèle, il doit généralement compenser financièrement le locateur pour l'absence de revenu relatif à l'exploitation du vestiaire.

Les frais de guichet

Sur chaque billet vendu, le locataire peut prélever des frais de guichet ou redevances. Ces frais s'ajoutent au tarif de base du billet et aux taxes fédérale et provinciale de ce dernier. Ces frais permettent de rentabiliser le service de billetterie offert par le locateur. Il n'est pas inclus dans les frais de distribution des réseaux de billetteries. Nous y reviendrons au chapitre La mécanique des billetteries du présent séminaire.

La vente de produits dérivés

Lorsque le locataire veut vendre des produits relatifs à son spectacle (ex. l'album de l'artiste en spectacle, un vêtement à son effigie ou le programme de la soirée), il doit, dans la plupart des cas, donner un pourcentage de ses ventes à la salle. La salle lui sert en effet de point de distribution, au même titre qu'un détaillant de disques, par exemple. Selon la salle, il doit ou non fournir un vendeur pour exploiter son point de vente. Ce dernier est rémunéré à l'heure ou à commission, ou un mélange des deux. L'inventaire des produits destinés à la vente est fait par un représentant de la salle, avant l'ouverture des portes au public et lors de la fermeture du stand. C'est à partir de cet inventaire et du prix des différents produits qu'est prélevé le pourcentage.

Le service alimentaire

Certaines salles établissent des ententes avec des traiteurs que l'on appelle « traiteurs accrédités ». Lorsqu'un locataire fait affaire avec ces derniers, la salle reçoit un pourcentage sur la valeur du service offert par le traiteur. S'il advient qu'un locataire veuille faire affaire avec un traiteur non accrédité, la salle peut exiger une compensation financière puisqu'elle perd alors une source de revenus.

Les frais de captation télévisée

Parce que l'événement sera capté dans un but de diffusion publique, et que des revenus pour le locataire découleront de la vente de la captation à des diffuseurs télé ou cinéma, la salle peut hausser son loyer de base et ajouter des frais de captation.

La mécanique de la salle

LOGISTIQUE DE LA GÉRANCE

Pour être en mesure d'assurer les services nécessaires à l'accueil du public et des artistes dans une salle, le gérant doit généralement être avisé par le responsable de la location:

- du plan de la salle, pour être en mesure de faire placer le mobilier selon les besoins de l'événement, si toutefois ce mobilier est amovible (par exemple dégager le plancher pour l'installation de passerelles (praticables) dans le cas d'un défilé de mode);
- du nombre de billets vendus, ce qui déterminera la quantité de personnel nécessaire à l'accueil du public et à la sécurité;
- des produits commandités devant être honorés et les prix de vente de ces derniers;
- de la tenue d'un stand de produits dérivés pour être en mesure d'assurer le suivi de l'inventaire des produits;
- de la présence d'une table de presse à l'entrée afin d'être en mesure de gérer les éventuels bouchons créés par l'affluence du public, s'il y a lieu;
- de l'information à mentionner sur la marquise;
- des heures d'ouverture des portes au public avant le début de l'événement;
- de la liste des invités ayant accès aux loges;
- des besoins en fait d'alcool dans les loges;
- de la présence des traiteurs, de l'heure de leur arrivée et du type de service alimentaire prévu.

LOGISTIQUE TECHNIQUE

Le directeur technique est généralement le centre névralgique de l'information relative au montage technique, aux besoins scéniques, etc.

Il importe qu'au moins deux semaines avant la tenue d'un événement, on lui fasse parvenir:

- la « plantation » de la scène: un plan de la scène comportant l'emplacement des divers éléments qui y seront installés, la dimension des décors et la description des déplacements des artistes, animateurs ou autres;
- le plan d'éclairage: un plan d'éclairage est primordial et permet au directeur technique, en fonction de la plantation, d'engager le nombre de techniciens d'éclairage essentiels pour installer les spots, d'aviser le chef éclairagiste de la programmation à faire pour les consoles, etc.;
- la fiche complète du matériel apporté par l'équipe locataire. Cette information lui permet d'analyser les besoins nécessaires pour louer l'équipement complémentaire, le cas échéant. La fiche technique comprend, entre autres, la liste des instruments de musique, des décors (avec une description du matériel de fabrication, de leur poids, de leur fragilité), la quantité de moniteurs requis pour le retour du son, etc.;
- la liste des artistes et de leurs besoins spécifiques, comme des lutrins, des chaises, des serviettes de bain, etc.;
- l'horaire de la journée de l'événement. Dans cet horaire détaillé sont mentionnés l'heure d'arrivée des techniciens du locataire, l'horaire de montage, les heures de pause-café, l'horaire des répétitions et des tests de son, les coordonnées téléphoniques des responsables techniques, etc.

La mécanique des billetteries

LES RÉSEAUX DE BILLETTERIES

Les salles de spectacle peuvent assurer de façon indépendante la vente des billets pour les événements qui prennent place dans leurs lieux. C'est le cas des salles de la Place des Arts, par exemple.

Par ailleurs, il existe une panoplie de réseaux de billetteries au Canada, comme dans tous les pays (ex.: Ticketmaster, Réseau Admission, Billetech, etc.). Les avantages de faire partie d'un réseau de billetteries sont multiples pour les salles de spectacle. Les réseaux permettent généralement d'offrir un service de vente téléphonique et Internet à la clientèle, une équipe de vendeurs efficaces, des infrastructures de mise en vente puissante doublées de grosses équipes de guichetiers (évitant d'engorger les lignes téléphoniques), une centralisation de l'information publique (description des événements et de leur contenu), une logistique informatique pour générer des rapports de vente automatisés sous diverses formes aux producteurs/diffuseurs et, de façon vérifiable et précise, l'accès à une multitude de points de vente répartis sur un territoire donné, etc.

L'industrie des réseaux des billetteries a beaucoup évolué dans les dernières années et l'achat de billets en ligne est la tendance la plus frappante des habitudes de consommation observées. Par exemple, « plus de 95% des billets pour les Jeux olympiques de 2002 à Salt Lake City ont été commandés en ligne. Selon Jupiter Communications, le marché de la vente de billets en ligne est appelé à connaître une croissance de 800% au cours des prochaines années, passant de 300 millions \$ en 1999 à 4 milliards \$ en 2004.⁴ » On prévoit que les « e-tickets⁵ » prendront de plus en plus d'importance jusqu'à ce que la technologie nous permette de normaliser l'utilisation des technologies cellulaires numériques.

Chaque réseau de billetteries se rémunère principalement à partir de frais de service, qui sont ajoutés au prix du billet quand le client fait appel à un service de distribution ou de vente téléphonique. Ces frais permettent de rentabiliser l'infrastructure informatique du réseau et le personnel mobilisé pour répondre aux besoins de la clientèle. Selon le point d'achat du client, les frais de service varient. Par exemple, dans le cas du réseau Ticketpro⁶, les frais sont de 4,10\$ au téléphone ainsi que dans les points de vente « ayant pignon sur rue ». Par contre, les frais de service sur le Net sont moins élevés (3,60\$).

4 Espacecom, vol. 1, no 4, été 2001, « Vos tickets sur le net » (par Rock Pinard), p. 24.

5 Les e-tickets sont les billets d'événements imprimés sur le web sous forme de « codes à barres » par les internautes. Ces billets sont ensuite validés par un lecteur optique disponible sur les lieux d'événements. On peut s'attendre à ce que les e-tickets finissent par être remplacés par les « m-tickets », billets complètement virtuels pouvant être lus par un lecteur d'infrarouges qui validera l'achat du billet électronique et ce, à même les téléphones portatifs ou les agendas électroniques de type « Palm » des spectateurs.

6 Consultez le site <http://www.ticketpro.ca/> pour obtenir de plus amples détails.

POUR EN SAVOIR PLUS

Les autres types de frais

Il est primordial de tenir compte des frais suivants dans l'établissement du prix du billet pour un événement. En effet, ces frais peuvent faire monter la facture des clients de façon considérable et affecter leur pouvoir d'achat.

Les frais de billetterie (frais de guichet): frais ajoutés au prix du billet lorsque le client achète son billet à l'endroit même où l'événement a lieu. Il arrive que ces frais soient inexistantes ou bien on dit de ceux-ci qu'ils sont les frais minimum encourus par le consommateur.

Les redevances: frais ajoutés au prix du billet. Ces frais retourneront à la salle ou aura lieu le spectacle. Peu importe l'endroit d'achat du billet, la redevance s'applique. Elle est souvent attribuée aux théâtres comme la Place des Arts. Auparavant, cette redevance allait dans un fonds d'amélioration des salles, mais ce n'est plus le cas. Tout comme les frais de billetterie, elle sert à payer le coût du service de billetterie.

Exemple:

Pour un spectacle ayant lieu au Spectrum (où s'appliquent les frais de billetterie):

- Achat par téléphone: prix du billet + frais de service
- Achat au Spectrum: prix du billet + frais de billetterie

Pour un spectacle ayant lieu à l'Olympia (où s'applique une redevance):

- Achat par téléphone: prix du billet + frais de service + redevance
- Achat à l'Olympia: prix du billet + redevance

Les frais d'échange : frais variables qui s'appliquent ou non selon les politiques d'échange de billets des réseaux de distribution et de ventes.

Les frais postaux : ces frais s'appliquent généralement une seule fois pour l'ensemble d'une transaction — et non « par billet » — et varie selon le réseau de distribution et de ventes. Ces frais permettent au client de recevoir ses billets chez lui, par la poste régulière ou express selon les solutions offertes par le réseau.

Les frais de manutention : sur présentation d'une carte de crédit et de pièces d'identité, le guichetier prend les billets dans ses mains pour les remettre au client. Il y a donc « manutention ». Ces frais varient et peuvent ne pas être appliqués par le réseau de vente ou de distribution de billets.

Les jauges : une jauge est la répartition des prix des billets selon les sièges. Les revenus potentiels du producteur diffèrent passablement selon la jauge, puisque la quantité des sièges dans chaque « zone de prix » varie. Les jauges sont déterminées à partir des recettes escomptées, de la qualité de la visibilité pour chaque siège et de la clientèle attendue.

Certaines jauges sont prédéterminées par le réseau de billetteries, à titre d'exemples ou de modèles. Elles sont souvent utilisées telles quelles par les locataires, car elles ont souvent prouvé leur rentabilité et leur bien-fondé.

Le blocage de billets : Comme son nom l'indique, le blocage consiste à restreindre la vente de billets à une zone spécifique de la salle.

Le producteur peut imposer un blocage sur certains sièges pour diverses raisons, par exemple pour les réserver à des invités ou parce que la vue y serait obstruée par les décors de scène ou par l'installation d'une caméra de télévision.

Les billets en consignment sont des billets que l'on extrait volontairement d'un réseau de billetteries pour faire la vente de ces derniers dans un autre circuit de distribution. Les billets en consignment sont souvent vendus de main à main. Les lieux de vente de ces derniers sont tout aussi multiples que le type de clientèles visées par les producteurs-diffuseurs et que les lieux de promotion ou les médias utilisés pour attirer le public.

Ainsi, dans le cas d'un défilé de mode étudiant, le locataire a intérêt à vendre ses billets à l'école même, dans une salle récréative où se retrouve la majorité de sa clientèle visée, puisque dans la plupart des cas, il fera la promotion de son défilé uniquement dans le journal étudiant de cet établissement d'enseignement. Par ailleurs, il pourra conserver une partie de ses billets en vente sur le réseau de la salle, pour rejoindre également le grand public et pour permettre la vente de billets le jour de l'événement sans tenir lui-même un stand de vente et assurer les transactions ou les remboursements.

C'est la salle qui offre un service de billetterie à son client locataire. En cas de défaillance, c'est aussi la salle qui est responsable des billets vendus dans son réseau. Elle sera évidemment dédommée, dans un deuxième temps, par son fournisseur de services de réseau de billetterie. En cas d'annulation de l'événement, il devient plus compliqué pour le détenteur de billet de se faire rembourser des billets achetés en consignment, puisque le remboursement se fait au point d'achat. Contrairement au billet acheté sur le réseau officiel de la salle concernée, le client n'est pas assuré de se faire rembourser par le producteur.

CHOIX DE DATE POUR LA MISE EN VENTE

Lorsque le contrat de location est signé, que les jauges sont déterminées, que les blocages ont été faits, que le texte du billet a été approuvé, qu'on a imprimé le nombre de billets en consignment nécessaires au locataire, le locataire peut procéder à la mise en vente de ses billets.

Par contre, il est primordial de bien choisir la date de mise en vente. Cette date sera plus ou moins rapprochée de la date de l'événement en tant que tel, selon la nature de l'événement, le prix du billet, le type de clientèle attendue et ses habitudes d'achat, ainsi que le calendrier de promotion prévu.

Si l'on prévoit de mettre en vente d'autres événements de notoriété internationale à pareille date, le locataire risque de souffrir de l'engorgement des lignes téléphoniques occasionné par la popularité de l'autre mise en vente. Il est donc important de s'assurer que les mises en vente prévues le jour choisi n'accapareront pas trop le réseau de billetteries.

Des événements très coûteux nécessitent généralement un délai de vente plus long, pour que les spectateurs aient le temps d'économiser leur argent avant d'acheter leur billet.

Certains publics sont reconnus pour acheter leurs billets à la dernière minute. Dans ce cas, les mises en vente sont souvent très tardives.

Une mise en vente peut être coordonnée aux relations de presse. En effet, le locataire annonce souvent la mise en vente des billets au lendemain d'une conférence de presse ou d'un passage à la télévision par l'artiste afin de s'assurer que le public pourra avoir accès aux billets dès que la promotion sera entamée.

Il s'avère parfois stratégique de retarder la mise en vente. Dans le cas d'un producteur de spectacles d'humour qui aurait réservé une salle quatre jours consécutifs, avec option sur quatre jours additionnels dans l'éventualité de supplémentaires, il est bon d'attendre que les quatre premiers jours soient presque remplis avant d'annoncer la mise en vente des billets des supplémentaires. Le producteur s'assure ainsi de remplir la salle pendant les jours moins courus par le public (comme les jours de début de semaine).

En outre, plusieurs types de rabais peuvent être offerts dans le cadre d'une stratégie de prix.

LES PRINCIPAUX TYPES DE RABAIS OFFERTS

- Aînés
- Étudiants
- Enfants
- Fan-club d'un artiste
- Détenteurs de carte particulière (ex. Accès Montréal)
- Détenteurs de cartes de crédit particulières (VISA OR, MC de la Banque Nationale, American Express, etc.)
- Groupe de 10 personnes et plus, etc.
- 2 pour 1
- Vue obstruée
- Abonné(e)s -15 %, -20 %, etc.
- Forfait famille (2 adultes + 2 enfants)
- Souper-spectacle
- Trois spectacles d'un même genre (ex. spectacles d'humoristes)
- Handicapés
- Coupons-rabais de 5\$, 10\$, etc. (distribués par différents moyens, comme les carnets d'escomptes, à l'intérieur d'un coffret de CD, dans un publi-sac, etc.)
- Rabais de 10 %, 15 % pour les employés de la salle de spectacles
Rabais de 10 %, 15 % pour un commanditaire.

La mécanique de promotion

INTRODUCTION

Dans le cadre de ses activités promotionnelles, le locataire a souvent recours aux relations de presse, à de la publicité, à l'exploitation de commandites et, dans un deuxième temps, à la diffusion télévisée.

Pour chacun des axes promotionnels favorisés et des outils de promotion utilisés, il importe que le locataire fasse un rapport sommaire à la salle de spectacle.

LES RELATIONS DE PRESSE

Les responsables de la salle doivent recevoir le communiqué de presse. De cette façon, le producteur s'assure de l'uniformité de l'information transmise aux clients par les guichetiers et sur les sites web de la salle de spectacle et du réseau de billetterie, le cas échéant.

Le responsable des billetteries devrait également être mis au courant des tirages de billets de faveur en ondes (télé, radio) ou des diverses formes de concours rattachés à l'événement.

LA PUBLICITÉ

L'utilisation de feuillets promotionnels et l'impression d'affiches devrait également faire l'objet d'un avis aux responsables de la salle. En effet, la salle permettra ou non au locataire de distribuer des feuillets et de poser des affiches dans ses lieux. L'utilisation du logo officiel de la salle fera également l'objet d'une discussion entre les parties en cause. Par ailleurs, le locataire doit se conformer aux lois sur l'affichage qui ont été édictées dans le territoire couvert par la campagne promotionnelle.

Il est également pertinent d'aviser la salle des principales dates de tombée en ce qui concerne la publicité. Advenant le fait que le public réagisse de façon très vive à une parution publicitaire, il serait à-propos que les billetteries embauchent rapidement le personnel en quantité suffisante pour répondre à la demande des clients. L'évaluation de la demande potentielle est souvent bien relative, car les études de marché sont trop longues et coûteuses à réaliser. Les cotes d'écoute des émissions et le lectorat des médias qui reçoivent la publicité sont deux bons indicateurs des retombées potentielles.

L'EXPLOITATION DE COMMANDITE(S)

Chaque salle a sa propre politique concernant l'affichage de bannières corporatives dans ses lieux. Plusieurs salles restreignent l'affichage des commanditaires à leur hall d'entrée. Le locataire doit donc vérifier les politiques d'affichage avant de promettre des emplacements spécifiques à ses commanditaires.

De plus, selon les salles, il est possible de mentionner les commanditaires sur la marquise de la salle et sur les billets de spectacle, et il est possible pour le commanditaire de produits (alcoolisés ou non) de vendre dans les bars de la salle et ce, avec ou sans exclusivité. Il faut s'assurer que les produits alcoolisés sont timbrés au numéro d'établissement, démontrant ainsi que les taxes de vente ont été payées et qu'on a préalablement discuté des prix de vente avec le gérant.

La salle peut ou non acheter en quantité illimitée les produits commandités. Le stock habituel de la salle est le facteur principal de l'ampleur de la commande effectuée. En effet, si la salle tient habituellement le produit commandité, elle se verra plus encline à acheter en grande quantité ce dernier, puisqu'elle pourra écouler les bouteilles non vendues lors d'autres événements. Le cas échéant, elle peut exiger que les produits non vendus soient repris par le commanditaire à la fin de l'événement afin de libérer de l'espace dans ses lieux d'entreposage.

LES CAPTATIONS TÉLÉVISÉES

Lorsque les événements sont télévisés ou filmés dans un but d'en extraire des parties pour le montage d'une vidéo promotionnelle, ou pour toute autre raison, le locateur peut imposer des frais additionnels de captation. Ces frais sont imposés lorsque la captation dure plus de deux minutes trente secondes et a pour but d'être utilisée à des fins commerciales par le locataire.

Les types d'événements

INTRODUCTION

Les événements organisés par les producteurs ou diffuseurs attirent nécessairement un public différent selon leur type. Il importe pour les coordonnateurs de connaître les caractéristiques particulières relatives à ces clientèles afin de parer, dans la mesure du possible, aux éventuels problèmes d'organisation.

LES ÉVÉNEMENTS DE TYPE CORPORATIF

Les événements dits « corporatifs » sont, la plupart du temps, organisés par des entreprises privées et ils ont pour but de réunir les clients, les partenaires et le personnel. Il existe diverses motivations pour organiser ces rassemblements. Certains visent à divertir les employés, d'autres, à consolider des liens d'affaires, d'autres encore, à bonifier l'image entrepreneuriale ou à présenter de nouveaux produits, etc.

Pour un secteur donné, ces événements prennent des formes diverses: fêtes dansantes, conférences, cocktails dînatoires, gala de remise de prix.

Les événements du marché corporatif se tiennent souvent dans les hôtels, les salles de congrès et les auditoriums. Pourtant, la tenue d'événements corporatifs dans une salle de spectacle constitue souvent une solution très avantageuse pour l'image événementielle et l'atmosphère créée, particulièrement si la salle est équipée au point de vue du son et de l'éclairage.

Lorsque ces événements prennent place dans une salle de spectacle, ce qui les caractérise est qu'ils sont souvent organisés plusieurs mois à l'avance et qu'ils ne sont en vente sur aucun réseau de billetteries.

Les locateurs de salles n'ont alors pour revenus que le loyer de base, et les revenus de bars, de vestiaire, de service alimentaire. C'est pourquoi ils haussent

fréquemment le tarif habituel de location, car ils tiennent à compenser l'absence des revenus de billetterie, par exemple.

Il se peut également qu'un locateur de salle de spectacle soit réticent à réserver une date spécifique pour un tel événement, particulièrement si cette date est réservée plusieurs mois à l'avance. Si la date demandée représente un soir de grand achalandage (un vendredi, par exemple) et qu'elle est en « haute saison » culturelle, le responsable de la location peut mettre une option pour le locataire, mais retarder le plus possible la confirmation ferme pour la tenue de cet événement. Cette démarche a pour but de maximiser les chances d'être disponible si jamais un diffuseur désirait louer cette salle pour une série de dates, par exemple une semaine pour la présentation d'un spectacle grand public. Il va de soi qu'un tel contrat est souvent plus payant et plus alléchant pour le locateur.

De plus, nombre d'événements d'entreprise obligent le locateur à faire des changements de mobilier. Les organisateurs de cocktails dînatoires veulent souvent installer des tables de banquet pouvant accueillir plus de dix personnes, au lieu des tables de bistro qu'on place habituellement dans les salles de type cabaret. Ces changements de mobilier sont fréquents, mais ils ont pour conséquence de réduire considérablement la capacité des lieux, puisque les tables grugent de l'espace et les revenus de bars en sont affectés.

LES ÉVÉNEMENTS ARTISTIQUES

Les événements artistiques ou de type public avec vente de billets

Il existe d'innombrables types d'événements artistiques. Chaque jour, partout dans le monde, il naît de nouvelles formes de musique, de danse, de théâtre ou de comédies musicales. Les récentes technologies façonnent de plus en plus la création des artistes et les clientèles sont de plus en plus hétérogènes pour chaque type de spectacles, étant donné l'abolition des frontières culturelles, désormais maximisée grâce à Internet et au phénomène de la mondialisation.

Les arts de la scène sont les principales formes d'événements qu'on retrouve dans les salles de spectacles. Les arts de la scène regroupent des spectacles (professionnels ou amateurs) de:

- danse
- humour
- théâtre
- musique classique
- musique amplifiée (rock, pop, R&B, jazz, blues, punk, métal, gothique, musique du monde, reggae, hip-hop, rap, soirées dansantes, raves, etc.)

Le locateur et le locataire des lieux doivent s'adapter à la clientèle-cible de chaque spectacle pour assurer à la fois la satisfaction et la sécurité du public.

L'ACOUSTIQUE DE LA SALLE

Pour un humoriste, la réponse du public doit être perceptible. En théâtre, une mauvaise acoustique peut générer une fatigue intense chez les comédiens qui se

voient obligés de forcer leur voix, ce qui a des répercussions catastrophiques sur leur interprétation. En musique classique, la qualité de l'acoustique de la salle est capitale, la musique n'étant pas amplifiée.

Il est capital pour le locataire lors du choix du lieu de tenir compte de cet aspect en fonction du type d'événement diffusé. L'expérience et la réputation de l'équipe technique disponible dans la salle peut également être fortement prise en compte s'il est nécessaire de compenser pour certaines lacunes acoustiques en usant d'ingéniosité.

L'ESPACE SCÉNIQUE

Pour les spectacles de danse, le choix de la salle est déterminant, car les artistes doivent être à l'aise, notamment en ce qui a trait au plancher de scène, puisqu'il ne faut surtout pas que les danseurs se blessent. La chorégraphie et les déplacements des artistes peuvent également avoir un impact sur la visibilité du public. Les angles de vue sont donc évalués avec le plus grand soin. Le décor est aussi crucial dans le choix d'une salle de spectacles, et il faut tenir compte de son importance, de sa taille et de son délai d'installation. En musique classique, la présence d'une fosse d'orchestre est aussi un point important à observer. S'il n'y a pas de fosse et que la scène est trop petite pour l'orchestre et les solistes, ou que de toute façon, le concept du spectacle décommande la présence d'un orchestre sur la scène, il faut soit changer de salle, soit changer de concept.

Dans la même optique, l'espace disponible et les commodités dans les loges contribueront également au confort des artistes et des équipes de production, particulièrement s'ils sont très nombreux dans la production.

LA CLIENTÈLE EXIGEANTE ET TRÈS VARIÉE

Certains types de spectacles de musique, comme les spectacles de rock, de pop, de musique R&B, de jazz ou de blues attirent différents publics, de tous âges et de toutes nationalités, car la plupart du temps, les disques des artistes en vedette sont promus dans les médias de masse, visant ainsi tous les groupes socio-ethno-économiques. Les prix des billets varient énormément, selon la notoriété des artistes et la fréquence de leur présence sur le territoire concerné, etc. Étant donné que ces spectacles attirent des clientèles si variées, la promotion doit se faire également dans les médias de masse, là où les espaces publicitaires sont souvent très coûteux pour les annonceurs. Les coûts promotionnels peuvent gruger une bonne partie du budget global de diffusion, ce qui engendre des risques financiers pour les promoteurs. En conséquence, le seuil de rentabilité est beaucoup plus élevé pour ces derniers et la vente de billets est cruciale.

PROMOTION ET DISTRIBUTION DES BILLETS

Certains événements, par exemple les spectacles de musique punk, métal, gothique ou hip-hop attirent souvent des clientèles âgées de moins de 25 ans et sont annoncés dans des circuits promotionnels plus pointus et sur Internet. Les billets sont souvent accessibles dans des réseaux de vente alternatifs, comme certaines boutiques de vêtements et chez les détaillants de musique spécialisés dans ce type de musique. Souvent, le prix des billets de ces spectacles est peu élevé, ce qui facilite l'achat spontané chez le client. Par ailleurs, comme ces billets sont régulièrement vendus à l'extérieur des réseaux « officiels » de billetterie, et

sont donc vendus en « consignation », il est très complexe d'en contrôler les ventes. Les diffuseurs doivent constamment faire le suivi dans chacun de leurs points de vente, ce qui est fastidieux, et des erreurs de comptabilité et de décompte de billets peuvent se glisser, étant donné l'absence de système informatique dans les points de vente. Par ailleurs, dans la majorité des cas, le locateur n'a qu'une vague notion de l'état des ventes de son locataire, et il est difficile de juger du public attendu. En conséquence, il a parfois de la difficulté à jauger à l'avance la quantité de personnel nécessaire à mobiliser le jour de l'événement, tant au plan de la sécurité qu'au plan du personnel de bars, de vestiaire ou de guichet.

LA VIOLENCE DU PUBLIC

Il n'est pas rare de devoir augmenter les effectifs de sécurité dans les salles de spectacles, par exemple en ajoutant des barricades devant la scène. Cette démarche a pour but, entre autres, d'empêcher certaines pratiques courantes comme le « body-surfing⁷ », qui sont dangereuses pour le « surfeur » et pour le public. À cet égard, certains types de spectacles ont mauvaise réputation. Par exemple, malgré le foisonnement des groupes de hip-hop talentueux et non violents, et malgré la popularité sans cesse grandissante de ce style de musique chez les jeunes, les expériences parfois négatives vécues par certains locateurs lors de l'accueil d'artistes hip-hop ont créé un précédent et ont généré une réticence avouée pour la location de lieux aux promoteurs de ce style musical, même lorsqu'il s'agit d'artistes reconnus internationalement. Les exploitants de salles de spectacles, qui sont des entrepreneurs privés, peuvent décider de restreindre le type des spectacles présentés dans leurs lieux. Les producteurs et diffuseurs de styles de musique ayant mauvaise presse doivent souvent s'armer de patience et faire preuve de compréhension envers les locateurs réticents.

LES RETARDS DE PRÉSENTATION

Les événements commencent parfois plus tard que l'heure annoncée au public. Diverses raisons peuvent être à l'origine de ces retards, comme :

- les problèmes techniques lors du montage de l'événement;
- le mauvais temps;
- l'entrée du public dans la salle ralentie par certains dispositifs de sécurité, comme la fouille du public ou l'utilisation de détecteurs de métal;
- la culture moins ponctuelle de certains spectateurs;
- la présence d'une longue file d'attente;
- le retard des artistes;
- etc.

Il en résulte souvent des plaintes de la part des gens qui sont arrivés à l'heure, ce qui exige le remboursement de billets. Le temps supplémentaire des techniciens, qui est facturé au diffuseur, en est également une résultante fréquente. Les coûts

⁷ Body-surfing : action d'une personne qui se laisse transporter, planer, en position latérale, par une foule la soutenant à bout de bras. Les pratiques de body-surfing sont particulièrement fréquentes dans les spectacles de rock, de heavy metal, de punk, de ska, etc.

de production peuvent donc être affectés en conséquence et occasionner des déséquilibres budgétaires pour les locataires.

HEURES TRÈS TARDIVES DE PRÉSENTATION

Les fêtes dansantes de type « rave » ou « after-hour » représentent un marché lucratif pour les salles de spectacles de type cabaret, ayant un mobilier amovible. L'essor de la musique électronique (drum & bass, techno, lounge) a grandement contribué au développement d'une culture de « rave », et vice et versa. Ces événements ont la particularité de se tenir après des heures légales de vente de produits alcoolisés (d'où l'appellation « after-hour »). Les exploitants de salles détenant un permis d'alcool doivent donc demander une dérogation à la Régie des Loteries, des Courses et des Jeux du Québec afin d'avoir le droit de demeurer ouverts au public entre 03 h et 08 h, délai à l'intérieur duquel il est normalement interdit, pour une salle détentrice d'un permis de vente d'alcool, d'être ouverte au public. Il faut parfois jusqu'à deux mois pour obtenir ce permis, et la liste des critères s'allonge de jour en jour. Il s'est fait beaucoup de lobbying de la part de différentes instances (comme l'escouade de la moralité) pour restreindre au maximum la tenue de ce genre de soirées. On invoque surtout le fait que ces manifestations culturelles sont l'occasion de consommer de la drogue. La salle prévue pour l'événement doit avoir une réputation sans tache, de même que les producteurs d'événements « after-hour ». De plus, les profits de l'événement doivent par exemple être versés à un organisme de charité reconnu par le gouvernement.

LES PRATIQUES RELIGIEUSES DU PUBLIC

Les pratiques religieuses peuvent également influencer le mode de fonctionnement habituel d'une salle. Entre autres, les pratiques religieuses des clientèles attendues lors d'un événement peuvent nécessiter une modification des stocks de produits offerts dans les bars d'une salle de spectacle qui détient un permis d'alcool. Par exemple, un locataire peut exiger que les produits vendus soient cashers. C'est au locateur de décider s'il désire ou non se plier à cette requête.

LE MANQUE D'EXPÉRIENCE

Les collectifs amateurs ou étudiants représentent également une clientèle non négligeable pour les salles de spectacle. Nombre d'institutions d'enseignement favorisent la création de projets artistiques où les étudiants sont amenés à se produire dans un endroit public, comme une salle de spectacles. Or, il est évident que ces locataires manquent d'expérience. Ils monopolisent souvent le temps des intervenants de la salle, beaucoup plus que les autres clients locataires plus expérimentés. Il est donc essentiel de comprendre cet aspect pour établir quand même des relations de qualité entre les intervenants en cause.

Foire aux questions

QUESTIONS ET RÉPONSES

Si un gérant ou un artiste veut faire diffuser un spectacle, peut-il contacter les salles de spectacle?

Plusieurs salles s'offrent uniquement à louer. Elles n'achètent pas de spectacles, et elles en coproduisent ou en codiffusent rarement. C'est le cas de plusieurs salles situées dans les grands centres (Spectrum de Montréal, Cabaret Juste pour rire, Théâtre Olympia, Métropolis, Cabaret du Plateau, etc.). Des bottins de diffuseurs et de réseaux de diffuseurs sont accessibles en librairie ou sur Internet. Les diffuseurs favorisent souvent des créneaux artistiques bien précis, comme celui de la musique alternative ou du jazz, etc. Il faut donc cibler les bons diffuseurs lorsqu'on fait du démarchage pour un artiste ou un groupe de musique.

Quel est le rôle précis de la SOCAN?

La SOCAN, la Société de droits d'exécution canadienne, administre les droits d'exécution d'œuvres musicales. Son rôle consiste à gérer les droits d'exécution des œuvres de ses membres (auteurs, compositeurs, auteurs-compositeurs et éditeurs), ainsi que ceux des membres de ses sociétés affiliées à l'international, en émettant des licences pour l'utilisation de leur musique au Canada. La SOCAN perçoit des frais de licence auprès de tous ceux qui font jouer ou diffusent de la musique en direct ou enregistrée. Les membres de la SOCAN sont les créateurs et éditeurs de musique du Canada et les membres des sociétés internationales affiliées. La SOCAN agit en leur nom en percevant des frais de licence auprès des utilisateurs de musique et en les répartissant sous forme de redevances entre les membres et les affiliés.

Quelle sorte de certificat d'assurances doit-on détenir pour être couvert convenablement?

Le locataire peut contracter à ses frais une assurance d'un montant d'environ un million de dollars ou plus (1 000 000 \$), et la maintenir en vigueur contre les risques qui découlent de son occupation des lieux loués. Il remet alors au locateur une copie de ce contrat, environ quarante-huit heures avant la première représentation qui fait l'objet du bail. Si le locataire ne le fait pas, le locateur, après en avoir informé le locataire, se réserve parfois le droit de contracter une telle assurance et de réclamer du locataire le remboursement des primes. Dans certains cas, l'impossibilité d'obtenir un certificat d'assurance pour un spectacle entraîne son annulation.

Quand un locateur doit fournir plusieurs services pour un événement, peut-il exiger d'être payé à l'avance? À quel moment précis?

Habituellement, lorsque la recette de billetterie ne couvre pas les frais de production, le locateur exige le paiement une semaine avant le spectacle. De cette façon, le locateur a le temps de vérifier dans une institution bancaire la validité des chèques reçus.

La réputation du locataire et la relation de confiance qu'il a établie avec le locateur sont alors les principaux facteurs qui déterminent si le paiement est exigé ou non à l'avance.

À partir de quelle heure le locataire peut-il accéder à la salle?

Les salles de spectacle se louent rarement à l'heure. Les locataires ont accès à la salle toute la journée, car même si leur événement a lieu à l'heure du lunch et ne

dure que deux heures, sa tenue empêche le montage d'un autre spectacle qui pourrait avoir lieu le soir même, surtout si ce dernier nécessite un long montage technique. Dans la plupart des cas, le locataire peut donc prendre possession des lieux très tôt le matin. Ce sont souvent les exigences techniques de l'événement qui dictent l'horaire et la marche à suivre, de sorte que le montage est effectué au moment qui convient à la production, même si c'est avant l'heure où le personnel a l'habitude d'arriver.