

DENIS FORCIER

**ÉTUDE DE CAS, MLB.COM :
ÉMERGENCE DES MÉDIAS INTERNET D'ENTREPRISE**

Mémoire présenté
à la Faculté des études supérieures de l'Université Laval
dans le cadre du programme de maîtrise en communication publique
pour l'obtention du grade de Maître ès arts (M.A.)

Département d'information et de communication
FACULTÉ DES LETTRES
UNIVERSITÉ LAVAL
QUÉBEC

2008

RÉSUMÉ

L'avènement d'Internet aura bouleversé le paysage médiatique à maints égards, dans un univers où la concentration de la propriété des médias suscite plusieurs questions. Les entreprises de presse doivent donc composer avec cette nouvelle réalité où la mondialisation et les enjeux économiques sont dominants plus que jamais, affectant particulièrement la nature du journalisme et les logiques de production, et occasionnant des répercussions importantes sur la composition de l'espace médiatique.

Les opinions divergent quant à la nature exacte de ces transformations, mais les auteurs s'accordent sur le fait que nous assistons à de profondes mutations du journalisme et des médias. Le mélange de l'information et de l'*entertainment* a d'ailleurs donné naissance au néologisme *infotainment*, reflet de cette nouvelle réalité en journalisme. S'il y a un créneau où ce phénomène devient particulièrement perceptible, c'est bien celui de la presse sportive.

C'est dans cette perspective générale que les autorités du baseball majeur américain se sont dotées d'un outil Internet très sophistiqué, le site MLB.com., qui intègre différentes technologies de pointe des télécommunications. Opéré par la firme MLB Advanced Media et bénéficiant du support informatique de la firme SUN MicroSystems, MLB.com combine les attributs d'outil journalistique, de véhicule publicitaire, d'outil promotionnel et organisationnel. Mais son avancée majeure, par rapport aux autres sites web, est sa nouvelle vocation de diffuseur télévisuel en continu, mise sur pied dès 2002.

Cet ouvrage se propose donc de situer MLB.com comme média internet d'entreprise dans la conjoncture actuelle du sport-spectacle et des médias, dans un espace médiatique en profonde mutation.

AVANT PROPOS

Quand j'ai entrepris cette étude à l'automne 2005, j'ai dû faire face à beaucoup de scepticisme au départ. Le phénomène du métissage télé et Internet n'en était qu'à ses balbutiements. Le projet-pilote de MLB.com n'était connu que par quelques initiés. Le succès spectaculaire de YouTube, lancé à la fin de 2005, aura finalement mis en évidence les possibilités infinies du webcast télé.

Je me dois de remercier mes directeurs de projets, les professeurs François Demers et Claude Cossette, qui ont consacré beaucoup de temps à ce projet exploratoire malgré leurs nombreuses occupations. Leurs conseils, leur patience et leur soutien constant m'ont été non seulement précieux, mais carrément indispensables.

Je tiens aussi à remercier le directeur des programmes de deuxième cycle au département d'information et communication de l'Université Laval, monsieur Alain Lavigne. Son travail et ses efforts pour l'amélioration des programmes sont méritoires.

Finalement, je dédie ce mémoire à ma conjointe Nathalie, pour son support inconditionnel dans ce projet mené à terme dans des conditions difficiles, incluant des épreuves de santé ingrates et fort pénibles depuis l'été 2006; puisse-t-elle agréer ici l'expression de ma sincère gratitude.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	i
AVANT-PROPOS.....	ii
TABLE DES MATIÈRES.....	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
INTRODUCTION GÉNÉRALE	1
CHAPITRE 1. REPÈRES THÉORIQUES ET PROBLÉMATIQUE.....	3
1.1 Repères théoriques : Internet, médias et espace médiatique	3
1.1.1 Superposition des finalités de la communication publique.....	3
1.1.2 Un espace de communication professionnelle intégrée	6
1.1.3 Le concept d'énonciation éditoriale et les emprunts aux formes discursives du journalisme.....	8
1.2 Problématique : Émergence du phénomène des médias d'entreprise	11
1.2.1 Médias de sources et d'entreprises : nouveaux espaces de production médiatiques	12
1.2.2 Mutations de l'espace médiatique.....	15
1.2.3 Vocation du site web et expériences de démarrage :Wall Street Journal, New York Times, Boston Globe	17
1.3 Hypothèse.....	19
1.4 Méthodologie	20
1.4.1 Étude de cas de type exploratoire	20
1.4.2 Étude de terrain et revue des écrits	22
CHAPITRE 2. CONVERGENCES ET INTÉGRATIONS : LE COMPLEXE MEDIASPORT ET L'UNIVERSEL CULTUREL.....	26
2.1 MediaSport USA	26
2.1.1 Collaboration, connivence, convergence	26

2.1.2 Les consortiums MediaSport.....	29
2.1.3 Du sport-spectacle au sport-business	33
2.1.4 Audiences et parts de marché.....	34
2.2 Les enjeux de la diffusion en ligne.....	36
2.2.1 Web et télévision : le cas de ESPN.....	36
2.2.2 Web et télévision : le cas de MLB.com	38
2.2.3 Web et télévision : les Jeux Olympiques	39
CHAPITRE 3. MLB.COM, MÉDIA INTERNET D'ENTREPRISE : DONNÉES DESCRIPTIVES.....	41
3.1 MLB.com : présentation générale, développement et partenariats.....	41
3.1.1 MLB.com, diffuseur télévisuel	41
3.1.2 Description des principaux menus	42
3.1.3 Le partenariat SUN/MLB.....	45
3.1.4 Développement informatique : plates-formes, langages, logiciels	46
3.1.5 La composition du parc informatique mondial en 1998.....	47
3.1.6 Choix du japonais et du coréen comme langues de diffusion.....	47
3.1.7 Partenariats et profil publicitaire.....	51
3.2 Analyse de la salle de presse virtuelle.....	52
3.2.1 Éléments à retrouver sur la page d'accueil	52
3.2.1.1 Identification de l'organisme et de ses activités	52
3.2.1.2 Information sur les mises à jour	52
3.2.1.3 Affichage des derniers communiqués.....	53
3.2.1.4 Rubrique pour contacter les personnes ressources.....	53
3.2.1.5 Liens référant aux positions de l'organisme sur des sujets sensibles.....	53
3.2.2 Éléments pour la recherche et la validation de l'information	54
3.2.2.1 Calendrier des événements passés et futurs	54
3.2.2.2 Archives de l'organisme : accès, classification, thématiques	54
3.2.2.3 Navigation.....	55

3.2.3 Contenu	55
3.2.3.1 Contenus et formats.....	55
3.2.3.2 Informations sur l'entreprise	56
3.2.3.2.1 Allocutions des principaux responsables	56
3.2.3.2.2 Rapports annuels et rapports financiers	56
3.2.3.2.3 Historique de la société ou de l'organisme	57
3.2.3.2.4 Chiffres et données (chiffre d'affaires, nombre d'employés, produits ou services, localisation géographique)	57
3.2.3.2.5 Bibliographie et photos des principaux responsables	57
3.2.3.3 Liens externes du site	57
3.2.4 Critères techniques et ergonomiques du site	58
3.2.4.1 Identité visuelle de la salle de presse virtuelle	58
3.2.4.2 Visibilité du logo et du nom de l'entreprise dans toutes les pages	58
3.2.4.3 Vitesse de téléchargement et page d'accueil.....	58
3.2.4.4 Questionnaires et informations personnelles	58
3.2.4.5 Liste de diffusion (newsletters) : information et bulletins électroniques	58
3.2.4.6 Référencement et moteurs de recherche	58
3.2.4.7 Accès protégé à la salle de presse virtuelle.....	59
CHAPITRE 4. RÉSULTATS ET DISCUSSION.....	61
4.1 Volet comparatif SRC/RDS/MLB : télé généralistes, chaînes thématiques, médias internet d'entreprise	61
4.1.1 Mission, contenu et financement.....	61
4.1.2. Public-cible et accès au public	62
4.1.3 Vocation du site web.....	63
4.2 Intégration des finalités de la communication publique dans le modèle MLB	64
4.2.1 MLB.com, média à finalité informationnelle.....	64
4.2.2 MLB.com, média à finalité promotionnelle.....	65

4.2.3 MLB.com, média télévisuel à finalité organisationnelle	66
CONCLUSION.....	68
Bibliographie	75
Principales sources internet	80
Annexes	83
Annexe 1 : Exemple de boxcore virtuel.....	83
Annexe 2 : World Baseball Classic.....	84
Annexe 3 : SUN Microsystems et le langage JAVA.....	86
Annexe 4 : SUN et IBM vont collaborer sur les serveurs	87
Annexe 5 : Le projet BOINC	91

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Valeur des contrats de télédiffusion des sports majeurs en Grande-Bretagne et aux Etats-Unis.....	31
Tableau 2 : Parts des revenus publicitaires du sport en 2003 aux Etats-Unis.....	34
Tableau 3: Revenus publicitaires pour chaque sport, 2002-2003, Etats-Unis.....	36
Tableau 4 : Parc informatique mondial : statistiques de 1998.....	49
Tableau 5 : Statistiques de 1998 : Utilisateurs Internet/10 000 habitants	50

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'avènement d'Internet et le développement des technologies de l'information ne cesse de bouleverser notre monde à bien des égards. Les modes traditionnels de production, de diffusion et de consommation de l'information s'en trouvent directement affectés.

Ce mémoire porte sur un projet pilote, le site MLB.com, conçu conjointement par MLB Advanced Media et SUN Microsystems au tournant des années 2000. Ce site avant-gardiste proposait alors plusieurs nouvelles avenues en matière d'édition d'entreprise, dont notamment la diffusion télévisuelle.

Nous procéderons d'abord à une revue de littérature et présenterons certains repères théoriques à ce sujet au chapitre premier. L'édition d'entreprise n'est pas un phénomène nouveau; cependant, le développement des technologies de communication et l'avènement d'Internet auront considérablement modifié la donne dans l'univers de la production et de la diffusion médiatiques. Compte tenu des développements récents en matière de webcast télé, la méthodologie retenue pour ce cas est donc l'étude de cas de type exploratoire

Nous tenterons ensuite de situer ce projet en contexte dans le complexe MediaSport. Considérant les revenus faramineux et les audiences considérables à l'enjeu, l'industrie du sport-spectacle se veut un champ d'expérimentation privilégié pour le métissage télé et Internet, en relation étroite avec les attentes d'un consommateur qui tend à devenir aussi un acteur interactif (Breton, 1997) dans un vaste processus de communications croisées. Le complexe MediaSport fait également l'objet de mouvements d'intégration et de convergence à l'échelle de la planète, vers la mondialisation de l'offre de divertissement, et à la recherche de l'universel culturel.

Au chapitre trois, nous procéderons à l'examen détaillé du site MLB.com. Nous nous pencherons alors sur sa vocation nouvelle de diffuseur télé, les principales fonctionnalités du site, les partenaires majeurs de l'entreprise, les nouvelles avenues en matière de développement informatique, les marchés ciblés ainsi que l'analyse exhaustive de la salle de presse virtuelle.

Nous présenterons au chapitre quatre un volet comparatif de trois types de producteurs télévisuels: les médias traditionnels généralistes, les chaînes thématiques et les médias internet d'entreprise. Nous en profiterons alors pour comparer la mission, le type de contenus, les publics ciblés, le financement et la vocation du site web de ces trois genres, à l'aide des cas retenus. La discussion portera ensuite sur les nouvelles possibilités offertes par l'hybridation et l'agrégation de nouvelles formules grâce à Internet et aux technologies de la communication, lesquelles permettent à un média tel que MLB.com d'optimiser son intervention auprès du public par des pratiques novatrices favorisant l'intégration des différentes finalités de la communication publique dans un même média : l'information, la publicité et les relations publiques.

Finalement, en conclusion nous tenterons de situer les répercussions de projets tels que celui de MLB.com dans un espace médiatique en redéfinition.

CHAPITRE 1. REPÈRES THÉORIQUES ET PROBLÉMATIQUE

1.1 Repères théoriques : Internet, médias et espace médiatique

L'avènement d'Internet aura provoqué beaucoup d'ajustements dans un espace médiatique en redéfinition, en corrélation avec un consommateur devenu acteur interactif dans un vaste réseau de communications croisées. Loin d'être passif, le citoyen consommateur participe maintenant à la production médiatique. Les entrepreneurs de presse écrite et électronique, mais également différents acteurs sociaux, en sont donc à rivaliser d'imagination pour parvenir à investir l'espace médiatique, et particulièrement le cyberspace.

Dans le cadre de cette réflexion, nous présenterons successivement quatre textes récents des auteurs Alain Lavigne (2003, 2005), le collectif Croissant, Rebillard, Spano et Touboul (2006), et Francisco Sant'Anna (2006). Ces auteurs se sont penchés plus particulièrement sur des pratiques novatrices concernant la production journalistique et les mutations de l'espace médiatique à l'heure d'Internet, devenu un espace de communication professionnelle intégrée.

1.1.1 Superposition des finalités de la communication publique

L'avènement d'Internet aura provoqué un redéploiement de la composition médiatique traditionnelle. Les cybermédias ont la particularité d'être libérés de certaines contraintes des médias traditionnels tout en intégrant les différentes fonctionnalités de la presse écrite et électronique. Ceci leur permet d'être très inventifs en développant des produits d'hybridation.

À l'heure de l'information en continu et de l'Internet, les attentes des consommateurs dépassent largement les balises traditionnelles imposées par les heures de tombée, le *gate-keeping* et l'*agenda-building*.

L'article d'Alain Lavigne (2003) se penche sur la problématique de l'hybridation en présentant un inventaire des catégorisations ou typifications pour ces produits et médias hybridés et non-

hybridés, pour insister sur le rôle d'Internet dans l'établissement de nouveaux standards en matière de superposition, dans un même produit et média, des finalités de la communication publique.

Aux fins de la démonstration, Lavigne identifie trois sous-systèmes et leurs finalités: journalisme (information civique), publicité (matériel promotionnel) et relations publiques (organisationnelle), et propose de les distinguer ensuite dans une classification des produits et médias selon leur caractère classique (non-hybride) et leur version contemporaine (hybride).

La première catégorie de l'inventaire présente les produits électroniques et Internet non hybridés selon leur finalité informationnelle, publicitaire et organisationnelle. Les produits d'information Internet proposent un contenu semblable sous une forme adaptée : lisibilité, courtes synthèses, liens vers d'autres éléments pour compléments d'information. Les produits à finalité publicitaire ont également évolué, avec leur format propre au lieu du classique 30 secondes radio ou télé. Les produits de relations publiques comprennent les commandites de marque, et les productions électroniques d'entreprises aux trois profils distincts : sites informationnels (activités de l'entreprise), sites promotionnels (promotion des produits et services, marketing et ventes) et les sites de type transactionnels (réalisation, totale ou partielle, des ventes en ligne).

La deuxième catégorie présente les produits électroniques et Internet hybridés. Les émissions d'infopublicité apparentées aux émissions journalistiques d'analyse, présentés par un mélange de gens ordinaires et de vedettes pour plus de crédibilité, exemple, Vision Mondiale; les commandites d'émissions d'informations, exemple, une émission d'information/affaires publiques commanditée par le gouvernement du Québec. La publicité institutionnelle réfère quant à elle à la promotion de l'image d'une corporation ou d'un service: un exemple courant de l'utilisation de ce type de publicité survient à l'occasion de conflits de travail, alors que la partie patronale ou syndicale achète une pleine page de journal pour expliquer sa position vis-à-vis l'intérêt public, par exemple. Un dernier produit dans cette catégorie est le partenariat à multifinalités, dans sa formule interne, entre médias et différentes entités d'un groupe de presse, et la formule externe, entre médias et partenaires institutionnels dans un projet commun, par exemple, le partenariat entre le journal *Le Soleil* et l'Université Laval.

Un autre volet de cet inventaire concerne non plus les produits mais bien les différentes formes de médias. Selon le recensement de Lavigne, parmi les médias non-hybridés, le média électronique à vocation informationnelle sans publicité consiste en une forme plus ou moins purement théorique, de même que les cybermédias sans publicité ou commandite. En revanche, le type de média strictement voué à la publicité existe et se porte assez bien, comme en témoignent les exemples des canaux TV-Achats ou TV-Annonces. Du côté des relations publiques, l'auteur identifie deux types de médias à finalité organisationnelle, intranet et extranet ; le premier vise à permettre l'échange d'information entre employés, alors que l'extranet vise à relier entre eux les différents partenaires d'une organisation.

Une dernière catégorie de cet inventaire présente une forme très actuelle de la tendance dans les médias : le regroupement des différentes finalités par l'hybridation. L'auteur identifie cinq types de médias électroniques et Internet hybridés. Le premier est le modèle actuellement le plus répandu, soit le média électronique aux finalités d'information avec publicité. Les cybermédias avec publicité présentent quant à eux la caractéristique de rejoindre certaines finalités organisationnelles grâce aux hyperliens. Une troisième catégorie réfère aux sites Web institutionnels, intranet et extranet avec publicité; peu utilisée encore, mais qui pourrait très bien se prêter à certaines formes de communication économique entre les partenaires d'une organisation, par les hyperliens et les commandites. Le gouvernement du Québec a d'ailleurs produit un aide-mémoire pour ses webmasters pour baliser ces nouvelles pratiques. La catégorie des médias électroniques d'entreprise hybridés existe dans un créneau encore assez marginal. La dernière catégorie présente toutefois un excellent potentiel de développement : la radiodiffusion par Internet, présentée comme cybermédia avec publicité et hyperliens organisationnels, présente des possibilités illimitées, avec le recours à des textes, du son et des images. La radio Internet, et l'utilisation de pages web de plus en plus sophistiquées incluant une multitude d'hyperliens, permettent désormais à la radio de se doter d'un nouveau visage revampé, en exploitant les fonctionnalités de la presse écrite et télévisuelle.

1.1.2 Un espace de communication professionnelle intégrée

Le deuxième article d'Alain Lavigne (2005) étudié dans cette série porte sur les pratiques novatrices des relationnistes dans la problématique de l'accès à l'espace public, désormais décrit comme un espace de communication professionnelle intégrée.

Désormais les médias n'ont plus l'exclusivité des messages qui circulent sur la place publique. Les relationnistes disposent de différents moyens de joindre les publics, et le recours aux journalistes et aux médias n'est qu'un outil parmi d'autres dans la panoplie des pratiques traditionnelles et novatrices de la communication publique. Selon une tendance lourde qui s'impose de plus en plus, les professionnels de la communication publique ont développé tout un arsenal pour rejoindre des publics hyper-ciblés, où l'individu est défini comme individu/citoyen/consommateur.

Ces emprunts jumelés aux usages novateurs d'Internet consacrent l'influence hautement stratégique des relationnistes, non seulement sur l'ensemble des messages publics, mais également sur la nature de l'espace de communication publique.

Aux fins de cette démonstration, la réflexion de Lavigne comporte deux parties. La première vise à identifier comment les relationnistes s'y prennent pour agir sur les messages proprement journalistiques, en dressant un inventaire des stratégies, techniques et moyens classiques des relations de presse, en plus de cerner de nouvelles pratiques qui consistent à alimenter les médias sans le concours des journalistes. La deuxième partie vise à décrire comment les relationnistes réussissent à se passer carrément des médias pour s'adresser directement aux publics, notamment par l'édition d'entreprise, la commandite et le marketing direct, dans un nouvel espace de communication publique en profonde mutation.

Au nombre des pratiques novatrices de relations de presse sur les messages journalistiques, la salle de presse virtuelle, qui consiste en une rubrique spécialement destinée aux journalistes, vise à maximiser l'utilisation des technologies de l'information en donnant accès à de l'information

instantanée et du matériel préfabriqué par les relationnistes : communiqués, photos, profils, rapports et bulletins.

Une deuxième stratégie pour intervenir sur le contenu des messages journalistiques, les relations de presse réactives, sont ainsi désignées lorsque ce sont les journalistes qui prennent les devants pour recueillir de l'information; le travail du relationniste consiste alors à reprendre l'initiative de l'information, pour en assurer un traitement positif pour son organisation. Principes : réactivité rapide, responsabilité du message, occupation du terrain médiatique, transparence des communications, tonalité du discours, stratégie de veille d'informations. Une attention particulière est ainsi apportée à des pratiques novatrices de surveillance des médias et de veille d'informations stratégiques, dont le monitoring des fils d'agences de presse, de sites spécialisés dans la diffusion de communiqués, de sites Web clés et de publications professionnelles.

Les relationnistes ont également développé des techniques pour intervenir dans l'espace public par des pratiques novatrices de relations publiques et des produits médiatiques hors du contrôle des journalistes, dont la stratégie publicitaire à finalité de relations publiques.

Il faut ici distinguer la publicité commerciale traditionnelle, qui vise à promouvoir directement un bien ou service, de la stratégie publicitaire aux fins de relations publiques, qui vise à promouvoir l'image d'une organisation.

Les quatre produits les plus courants recensés dans les médias québécois sont la publicité d'image, la publicité de plaidoyer, le publiereportage/infopublicité et l'encart institutionnel. L'encart institutionnel est un autre produit distribué dans les médias qui échappe au contrôle des journalistes : une publicité payée entièrement éditée selon des objectifs déterminés par l'organisation.

Finalement, l'auteur évoque les pratiques de relations publiques hors les médias, dont la communication événementielle, la commandite de notoriété et l'édition d'entreprise

La communication événementielle réfère à l'organisation d'événements, qui permet à une organisation de s'adresser à ses publics internes et externes, par le biais de cérémonies, d'assemblées, de grandes réunions, mais également des salons, des expositions et des journées « portes ouvertes ». La commande de notoriété consiste à acquérir un droit d'association et de visibilité, qui se matérialisera notamment par la diffusion du logo de l'organisation, la mention du commanditaire dans les communiqués et les publicités; cette forme de communication générerait cinq à dix fois plus de retombées médiatiques que la publicité payée. Finalement, l'édition d'entreprise, qui n'est pas un phénomène nouveau; on retrace des journaux d'entreprise depuis 1830. Cependant, à l'heure d'Internet, de nouveaux moyens sont désormais mis en oeuvre, dont le magazine client, le magazine institutionnel et le site Web. Ces publications qui visent en gros à accroître la notoriété ou le volume d'affaires des organisations sont caractérisées généralement par une ressemblance délibérée avec la presse d'information, mais leurs finalités et leurs contenus sont à vocation commerciale, informative et promotionnelle. Un exemple concret en est le magazine *Epok*, de la *Fnac*, un modèle que nous examinerons plus en détails ci-après. Quant au site web, il est devenu incontournable et se retrouve au cœur du déploiement stratégique des activités d'information et de communication, permettant de rejoindre et d'interagir directement les publics ciblés.

Cette avancée des relationnistes ne se limite donc plus aux messages journalistiques, mais se retrouve dans différentes pratiques novatrices de la communication publique, hors médias . Les relationnistes se sont spécialisés à joindre les publics par des moyens empruntés soit au journalisme, soit aux publicitaires, dont l'édition d'entreprise, la commande d'événements, le marketing direct, qui s'adresse tantôt à des publics larges, tantôt à des publics hyper-ciblés. Ces emprunts jumelés aux usages novateurs d'Internet consacrent l'influence hautement stratégique des relationnistes, non seulement sur l'ensemble des messages publics, mais également sur la nature de l'espace de communication publique.

Dans ce nouvel espace en perpétuelle réinvention, les organisations se sont appropriées des techniques de gestion du social et des techniques de communication en recourant aux professionnels des relations publiques, et les repères classiques entre le journalisme, la publicité

et la promotion institutionnelle font graduellement place à une communication professionnelle intégrée, ayant pour mission de rallier le citoyen/consommateur.

1.1.3 Le concept d'énonciation éditoriale et les emprunts aux formes discursives du journalisme

Un exemple concret du phénomène de l'édition d'entreprise plus tôt évoquée est certainement le magazine *Epok*, qui fait l'objet d'une monographie par des jeunes chercheurs français (Croissant et al., 2006). Dans cet article, les auteurs se penchent sur un phénomène généralisé, soit l'emprunt de différentes formes journalistiques par des médias d'entreprise. Le *consumer magazine* français *Epok* de la Fnac (Fédération nationale d'achat pour cadres) fait ici l'objet de cette étude. *Epok* a notamment été choisi comme objet de recherche parce qu'il représente un exemple manifeste d'une publication qui s'est spécialisée dans ces emprunts à la formation discursive du journalisme, plus particulièrement la forme « critique d'art et/ou promotion culturelle », déjà bien présente dans la presse écrite autant qu'audiovisuelle.

Leur analyse porte sur différentes dimensions de la fonction éditoriale, selon le concept d'énonciation éditoriale. Ce concept propose de s'intéresser à la fonction éditoriale dans toutes ses dimensions, à partir du moment où les pratiques, les choix éditoriaux interviennent sur le produit fini : définition du projet, choix stratégiques de mise en forme, de définition de prix, de diffusion. L'intérêt de cette approche est la reconnaissance qu'en définitive, il revient à l'éditeur de faire exister un objet fini, par la construction et l'expression d'une identité propre, par-delà la définition purement linguistique du concept d'énonciation. L'analyse s'intéressera en priorité à certaines modalités d'expression de l'énonciation éditoriale : logotype, genre rédactionnel, sélection des sujets et de leur traitement éditorial.

Une autre facette de l'énonciation éditoriale consiste à se donner des moyens d'auto-légitimation, en utilisant le recours à la notion d'indépendance, qui apparaît comme une garantie de la liberté d'expression, socle sur lequel est construit le contrat de lecture de la presse d'information. Dans cette optique, afin d'affirmer son indépendance vis-à-vis de la Fnac, la rédaction d'*Epok* choisit de lui accorder un espace d'expression publicitaire qui respecte les règles du genre, dans un

message de nature explicitement promotionnelle, afin de tenir l'enseigne à distance. C'est une façon d'affirmer son expertise et sa légitimité que de recourir à un genre discursif fondateur de journalisme : la critique culturelle. À cet égard, un premier volet du magazine, *Notre Epok*, consiste en un genre d'éditorial pour dénoncer des pratiques et stratégies douteuses, par exemple le marketing au service de *Star Academy*, alors que la partie *Guide* s'apparente plutôt au registre de l'information-service, dans une perspective plus prescriptive de conseil à l'achat.

Or donc, la revendication claire des fondements du magazine, être un produit de communication et proposer un objet éditorial de qualité, semble à cheval sur la frontière de deux domaines professionnels, la communication d'entreprise et le journalisme, dont elle transgresse en quelque sorte les règles établies.

Cette problématique apparaît déjà bien présente dans les discours traitant du journalisme. Il existe deux types d'enjeux reliés à deux types de contenus : informationnels et commerciaux. Toute configuration éditoriale pourrait finalement se résumer à un rapport de contradiction entre les deux : un équilibre souvent fragile, voire la soumission de l'un à l'autre. L'appellation magazine de marque fait ainsi référence à une soumission des contenus informationnels à des intérêts purement commerciaux.

Du côté des lecteurs, il semble désormais admis que l'information cohabite avec la promotion, quelque soit le média, et que *Epok* ne fait que s'inscrire dans ce large éventail. En ce sens, le positionnement d'*Epok* apparaît comme une réussite, puisque les lecteurs avancent de façon presque unanime que l'intérêt d'*Épok* réside avant tout dans sa couverture de l'actualité culturelle : un guide pour les nouveautés, les sorties, les achats. *Epok* ne serait somme toute qu'un moyen d'information parmi tant d'autres aux formes plus ou moins semblables. Il faut donc conclure à l'acceptation d'une actualité culturelle fondée sur la mise en marché, alors que l'opposition entre information et promotion constitue un aspect de portée négligeable, au moins du point de vue des lecteurs.

Les auteurs observent en conclusion que le magazine *Epok* se révèle en somme un outil de communication efficace, tout en étant une manifestation de la formation discursive du

journalisme par l'utilisation délibérée des formes et des pratiques journalistiques, dont l'objectivité et le rapport indépendant à la source, dans un genre rédactionnel critique tout à fait approprié à ce type de magazine. Le caractère hybride de la publication et son positionnement à la marge permettent à la publication de récupérer les bénéfices symboliques du journalisme, tout en s'affranchissant de certaines de ses contraintes. Le produit *Epok* s'inscrirait donc dans un nouvel espace, ce qui lui permet d'éviter la confrontation avec des champs existants, ceux de la presse notamment, et de se positionner comme innovateur dans le champ de la communication d'entreprise. Dans cet espace public en mutation, le perfectionnement de la communication d'entreprise peut ainsi permettre à de nouveaux acteurs de prétendre au rôle de lieu de débat public.

1.2 Problématique : émergence du phénomène des médias d'entreprise

Il semble désormais admis que l'explosion de la communication a fait entrer la civilisation humaine dans une nouvelle ère, une société de l'information globale. Au cœur de ce processus, la révolution technologique provoquée par la rapide expansion d'Internet depuis le début des années 1990.

À l'aube des années 2000, alors que les entreprises de presse expérimentent diverses difficultés au démarrage dans leur appréhension du cyberspace, MLB Advanced Media et SUN Microsystems travaillent parallèlement sur la mise au point d'une nouvelle plate-forme pour un produit Internet expérimental très sophistiqué, qui inclura notamment la diffusion télévisuelle simultanée en quatre langues : anglais, espagnol, japonais et coréen. Le défi est de taille : « Pour plusieurs auteurs, (...) la clé (pour les entreprises de presse) est de trouver de quoi les consommateurs ont besoin, et de le leur offrir d'une façon différente de celle proposée par les médias traditionnels ». (Paradis, 1998, p. 15)

D'où le choix de MLB/SUN comme objet de recherche, qui se distingue par une approche expérimentale fort originale en la matière dès 2001. En intégrant les différentes spécificités des médias traditionnels que sont la presse écrite, la radio et la télé dans un guichet unique, le site MLB.com se pose comme un prototype de média Internet, qui s'insère dans une problématique

plus large d'augmentation de l'offre, de segmentation des marchés et de volatilité, voire cellulisation, de l'auditoire, et de mondialisation des marchés. L'émergence de ce nouveau type de média vient donc modifier sensiblement la structure traditionnelle du marché et se concrétise par une transformation de l'offre publique de contenu télévisuel, en relation avec les attentes et les caractéristiques de l'audience. Et par-delà même, la redéfinition d'un espace médiatique en sérieuse mutation.

Le phénomène des médias diffusés par internet entraîne des répercussions à plusieurs égards dont nous tiendrons compte dans notre analyse : la perte d'emprise des médias traditionnels et généralistes ; l'émergence de médias d'entreprise aux finalités diverses ; l'apparition de nouveaux producteurs, et de nouvelles approches au regard de la production, quant au type de contenus et la fonction éditoriale ; la fragmentation de l'auditoire entraînant une migration des revenus publicitaires ; le sujet communicant devenu acteur interactif ; la mondialisation de l'offre et l'hyperconcurrence ; le complexe MediaSport comme universel culturel, selon Mattelard (2002) et Wenner (1998).

1.2.1 Médias de sources et d'entreprises : nouveaux espaces de production médiatiques

Pour sa part, Francisco Sant'anna (2006) propose un aperçu de la situation de la presse au Brésil en dressant un portrait détaillé de l'espace public et des professions de la communication publique. L'auteur propose d'étudier la transformation de l'espace public à partir de trois paramètres : le concept du territoire professionnel, le concept de construction de l'agenda et le concept de la nouvelle journalistique.

En raison de différentes considérations socio-historiques, il appert qu'il existe une division assez marquée des différentes professions habilitées à œuvrer au sein de l'espace public au Brésil, dans une forme de co-gestion de l'État et des corporations professionnelles, définies comme syndicats. Le statut de journaliste comme tel est encadré par deux instruments légaux, un décret et un règlement d'application. Le décret qui date de 1969 énonce toutes les fonctions journalistiques et instaure entre autres l'exigence d'une formation universitaire en journalisme pour l'obtention de

la Carte de presse. Le règlement décrété quant à lui dix ans plus tard (1979) détermine les modalités effectives de l'application du décret, et clarifie aussi quelques points, dont la validité de cette loi pour le service public et pour les entreprises non-journalistiques qui embauchent des journalistes, en particulier pour les services de presse.

Il faut souligner une autre particularité du marché de la presse au Brésil : en raison d'un analphabétisme relativement important et des conditions socio-économiques existantes, le marché de la presse écrite se trouve considérablement limité comparativement à la moyenne des pays plus industrialisés. Dans ces conditions, force est de constater que l'ensemble de la population s'en remet principalement à la presse audiovisuelle comme source d'information.

Or, ce type de support média subit actuellement des mutations importantes, notamment du côté de la production et de la propriété, qui résultent en des répercussions directes sur l'état de la sphère publique d'information. Notamment, la multiplication des sources ou des médias d'entreprise engendre des conséquences sur l'approvisionnement en contenus, et par extension sur l'*agenda-setting* et le rôle des *gatekeepers*, et ce, en dépit des conditions particulières à ce marché où les règles, l'encadrement et les territoires étaient initialement bien délimités. Ce phénomène serait directement relié à l'émergence d'une nouvelle caste de journalistes, que l'auteur désigne sous le terme de « journalistes d'influence » et « fournisseurs de contenus ». Ce néologisme, « journaliste d'influence », ne fait pas référence à un journaliste chevronné ou très réputé; on aura compris qu'il désigne plutôt un type de journaliste (et par extension, le type de journalisme correspondant) qui œuvre au sein d'un média d'entreprise et dont il fait directement ou indirectement la promotion des intérêts propres. À cet effet, Sant'Anna cite notamment les exemples du Mouvement des Paysans Sans-Terre et de l'Église. Il apparaît évident que bien qu'utilisant les repères usuels du journalisme, dont l'objectivité et l'indépendance, les journalistes œuvrant au sein de ces médias de source se trouvent néanmoins à faire la promotion des intérêts de leur employeur, dans une forme hybride de communication : le journalisme utilisé à des fins de relations publiques.

Le statut particulier des *radialistas* laisse beaucoup plus à l'interprétation. Dans cette catégorie, on retrouve principalement les différents métiers de la presse audiovisuelle : caméramens,

preneurs de son, techniciens de toutes sortes, (montage, illustrations, et autres), mais surtout les animateurs et interviewers. Or il apparaît évident que les animateurs et interviewers produisent certainement du contenu journalistique, au moins lors des émissions d'affaires publiques; et comme il se publie comparativement très peu de presse écrite au Brésil, il s'ensuit que les *radialistas* occupent une place de choix dans le milieu de l'information, incluant une certaine notoriété, puisque les gens se fient principalement à la presse audiovisuelle pour s'informer en raison des facteurs déjà évoqués.

Parallèlement, les nouvelles technologies ont permis l'apparition de maintes chaînes de télé, que l'auteur dénomme « médias de source », une forme plus ou moins équivalente de « médias d'entreprise », puisque des sources ou leaders d'opinion, par exemple, le Mouvement des Paysans Sans Terre et l'Église, se posent maintenant comme producteurs de contenus, voire diffuseurs. Ce phénomène a des répercussions à plusieurs égards. La multiplication des sources, la diffusion de contenus originaux dans un accès direct au public, l'apparition de nouveaux journalistes d'influence et de fournisseurs de contenus, les vitrines Internet de différents médias, constituent des conditions nouvelles de la presse au Brésil.

Il en émane toutefois quelques problèmes : ces *radialistas* sont devenus des journalistes avant la lettre, et échappent aux réglementations. Confusion des genres également : car une nouvelle catégorie, le journaliste hors-média, dit « irrégulier », ou « amateur », hérite d'un statut plutôt flou dans une zone grise au point de vue légal. Mais il demeure néanmoins habilité à produire du contenu journalistique, se positionnant ainsi dans le processus de construction de l'information journalistique (*newsmaking*). Il en résulte également des impacts sur la qualité du travail journalistique, en contribuant à transformer plusieurs secteurs, voire même des rédactions entières, en authentiques sélecteurs des informations reçues au sein du media sous une forme déjà prête pour la diffusion. Dans ce processus, des acteurs externes interviennent donc à la source, en préparant du matériel pour les médias dans des boîtes constituées en usines de pré-production et pré-élaboration des contenus leur permettant d'intervenir plus ou moins directement sur l'agenda.

L'auteur estime donc que cette nouvelle réalité, qu'il qualifie de « spécificité brésilienne », repose sur l'émergence des médias de source. Des acteurs sociaux qui ne disposaient pas de leurs

propres stations diffusent finalement leurs émissions par l'entremise des médias traditionnels ou des médias de source ; c'est pour cette raison que l'existence des entreprises de services de presse qui font un travail semblable à celui des agences de presse devient un phénomène important au Brésil. Ces producteurs travaillent avec les mêmes outils que les agences de presse et se spécialisent dans la production d'émissions pré-formatées pour les médias électroniques.

Il faut donc conclure à une profonde transformation de l'espace médiatique au Brésil. Par leur présence massive au sein des services de presse, grâce à l'usage des nouvelles technologies et l'importation des routines de production, les journalistes dits «hors média» ont facilité l'émergence de médias alternatifs.

En conséquence, cela leur permet d'augmenter leur influence sur la construction de la nouvelle mais surtout de contourner la presse en s'adressant directement à l'opinion publique par des canaux différents de la presse, selon des objectifs informationnels propres. Il en résulte une nouvelle donne dans la construction de l'*agenda-setting*, de nouveaux critères de sélection de la nouvelle ou des formats, et le contournement de la mainmise des *gatekeepers* de la presse traditionnelle.

Au Brésil, nous serions donc en présence d'un phénomène qui tend à se généraliser, soit la redéfinition de l'espace médiatique : une nouvelle réalité qui échappe aux cadres normatifs déjà en place, tant au niveau des juridictions et des statuts professionnels, de la nature du journalisme même que des processus de diffusion. En somme, on assiste là comme ailleurs à la fin de la mainmise des médias traditionnels dans la sélection et la diffusion de l'information, puisque différents nouveaux médias peuvent désormais accéder directement à leur propre public-cible.

1.2.2 Mutations de l'espace médiatique

Nous constatons que la recomposition du paysage médiatique apparaît comme un phénomène généralisé et semble vouloir s'étendre à l'ensemble des sociétés industrialisées. Les études que nous venons de présenter laissent peu de doute à ce sujet.

Du point de vue du citoyen- consommateur, la donne est changée par rapport aux pratiques anciennes, alors qu'une oligarchie se partageait le contrôle des ondes et jouissait du monopole de l'accès au public. Or la mainmise des médias traditionnels sur le choix de la programmation et des contenus, axés sur l'audimat au profit d'une clientèle d'annonceurs, s'effrite de jour en jour.

Car le sujet communicant devient maintenant acteur et producteur, dans un vaste processus de communications croisées (Breton, 1997); il peut désormais éditer et diffuser sa propre sélection de contenus, allant de la revue de presse à la mise en ondes d'émissions de radio, à l'aide de médias interactifs tel que YouTube.com, créé en 2006, qui permet à tout individu de créer son propre canal de télévision virtuel gratuitement, selon une infinité de genres, incluant le monitoring de presse, les documentaires, les vidéos comiques, le sport, l'environnement, et autres. Mais de plus, le producteur peut recevoir des feedback instantanés sur le matériel édité, et participer également à des forums virtuels ou des blogues.

De nouvelles formes de médias ont donc proliféré, dont les médias de sources ou médias d'entreprise; des avenues multiples de partenariats, de produits et de modèles novateurs font surface. À l'égard des médias écrits, il semble par ailleurs qu'une proportion importante du lectorat se tourne désormais vers la version virtuelle des publications, ceci favorisant parallèlement la migration annoncée d'une partie des revenus publicitaires vers Internet.

Nous assistons donc au développement d'une multiplicité de médias aux intérêts particuliers et aux formes diverses, en quête de publics-cible de plus en plus fragmentés, désormais désignés comme micro-publics. À cette multiplication des médias s'ajoute l'augmentation exponentielle de l'offre de divertissement hors média, dont des produits électroniques très prisés non seulement par la plus jeune génération, mais également d'autres couches de la population : consoles de jeux vidéos, cinéma-maison et DVD, *podcasting*, sites de diffusion télévisuelle sur le Net. Il y a maintenant possibilité d'intégrer tous ces supports dans les ordinateurs et téléphone mobiles.

Quant à la portion restante de l'auditoire, elle ne doit pas être considérée comme captive : il lui reste encore la possibilité de *zapper* pour éviter systématiquement des contenus indésirables, et par extension le battage publicitaire. Un des rares créneaux traditionnels de la télévision encore

épargnés par ce phénomène de volatilité de l'auditoire, sinon le seul, reste le sport-spectacle, capable de mobiliser des auditoires relativement fidèles sur de longues périodes, et d'atteindre des records de parts de marché, dont la NFL aux Etats-Unis, et le football en Europe (soccer). À cet égard, les modèles d'intégration verticale développés grâce à la déréglementation et la mondialisation, par des précurseurs devenus chevaliers d'industrie tels Ted Turner puis Rupert Murdoch, ont atteint la cible : la mainmise sur toutes les étapes de la production et les réseaux de diffusion dans la quête du grand prix, l'auditoire universel.

L'avènement des technologies numériques profite certainement à l'individu désormais défini comme consommateur interactif, qui dispose d'une variété de choix sans précédent pour son information mais aussi son divertissement, ce qui se reflète également sur la composition traditionnelle de l'espace médiatique : le consommateur interactif est devenu aussi producteur. L'émergence des solutions Open Source, incluant les logiciels libres (au lieu de logiciels propriétaires tels MAC ou Microsoft), et les plateformes d'exécution interopérables, ouvrent de nouvelles avenues pour l'édition d'entreprise. Désormais, le petit producteur dispose d'une panoplie de moyens techniques suffisants pour l'édition écrite, graphique et audio-visuelle. Dans ce dernier cas, des firmes comme SUN MicroSystems et Google ont développé des suites assez sophistiquées pour l'édition, accessibles gratuitement. En matière d'édition et de diffusion vidéo, le cas de YouTube, fonctionnel grâce aux progrès dans le développement de l'architecture serveur-client et de la bande passante, constitue désormais une référence.

Cette surabondance de produits médiatiques implique donc des conséquences sur l'offre globale de divertissement, mais aussi des préoccupations concernant de nouvelles problématiques économiques pour les entreprises de presse.

1.2.3 Vocation du site web et expériences de démarrage : Wall Street Journal, New York Times, Boston Globe

L'émergence d'Internet aura confronté les entreprises de presse à de nouvelles problématiques. Au tournant des années 2000, certaines entreprises connaissent un départ laborieux quant à la vocation de leur site web et à leur appréhension du cyberspace. Comme nous le verrons plus en

détail, différents problèmes se sont posés : technologie, choix des contenus, financement, mesures audimat. Par exemple, la question des mesures d'audimat internet était loin d'être résolue en vue de définir les paramètres d'un marché publicitaire potentiel.

Les expériences du *Wall Street Journal*, du *New York Times* et du *Boston Globe* avaient mis en lumière deux problématiques quant à la vocation de leur site web. D'une part, les internautes n'étaient pas disposés à payer pour du contenu Internet et se rabattaient alors vers d'autres sources similaires offertes gratuitement. D'autre part, il s'est avéré que les sites web avaient avantage à offrir autre chose que la simple répétition de la version papier du journal. Ainsi, le *Boston Globe* innova en proposant une plus-value sur son site internet, dont un babillard et des forums de discussion (Paradis, 1998).

Par ailleurs, à l'origine, les taux de transmission de données et les mémoires restreintes des ordinateurs personnels faisaient d'Internet une ressource assez limitée. Les premiers usagers d'Internet devaient faire preuve de patience et de débrouillardise pour se brancher et trouver les informations qu'ils recherchaient. Au point de vue technique, dans les années 1995, une époque pas si lointaine, la transmission via des modems de 14k, puis de 28 k, n'autorisait rien de plus que la transmission de petits blocs de texte. Les images étaient difficiles à télécharger, l'audio encore plus, et les contenus vidéos, pas du tout. Ceci se répercutait donc sur les choix de contenus pouvant techniquement être diffusés, sans compter les problèmes de compatibilité entre les systèmes d'exploitation informatiques.

La vocation même du site web restait encore à définir et suscitait bien des questionnements. Les entreprises de presse ont d'abord dû emboîter le pas aux concurrents par le biais d'un choix de contenus qui devait constituer initialement une vitrine complémentaire à leurs activités principales, se contentant principalement de reproduire le format de la presse écrite au départ.

Mais cette philosophie supposait que le développement du format web ne constituait qu'une obligation de suivre la concurrence, au prix de déboursés importants et de complications techniques. L'expérience des contenus payants s'avéra désastreuse, les consommateurs se tournant systématiquement vers les contenus gratuits. Le financement par la publicité connut des

ratés importants pour deux raisons. De un, il n'existait pas de mesure fiable d'audimat reconnue comme le tirage ou les cotes d'écoute; en outre, les technologies de push media / pull media se sont avérées irritantes pour le consommateur, car elles affectaient sensiblement les taux de téléchargement, sans compter les contenus indésirables qu'elles génèrent (spams, pop-ups).

Cet ensemble de complications vint de concert avec ce que l'on désigne désormais comme « l'éclatement de la bulle techno » à l'aube des années 2000. C'est dans ce contexte que l'aventure de MLB.com prend tout son sens : les différentes formules éprouvées ayant connu un succès mitigé, on se tourna vers un partenariat avec la firme SUN Microsystems pour concevoir un portail qui résoudrait les différentes difficultés éprouvées sur le plan technique, la question du choix des contenus et le financement.

La question technique fut résolue notamment grâce au langage Java (compatibilité entre les systèmes, *applets* et *servlets*-applications serveur-client), à un prototype de multiplateforme informatique (interopérabilité/compatibilité entre les systèmes d'exploitation, qui devait devenir commercialisée sous le nom de Solaris), et finalement la mise au point de super-serveurs capables de gérer des quantités considérables d'informations de tout genre (*multitask*, multi-tâches, et *clusters* – grappes de calcul). On est passé de 14k à 56 K, puis 300K en *upload*; cependant la plupart des consommateurs disposaient au mieux de modems 56 k, ce qui limitait grandement la qualité de l'image.

La deuxième question était celle des contenus payants versus gratuits. La firme SUN était alors à l'avant-garde en matière de contenus gratuits, ce qui devait inspirer l'émergence de firmes comme Google et YouTube plus tard. On choisit de ne rendre payante que la diffusion télévisuelle, à un coût relativement modeste (\$2,95 par jour, ou \$49,95 par année). Il y eut tout de même 100 000 souscripteurs dès la première année en 2002. MLB.com parvint à surmonter la question du financement, malgré le choix de mettre de côté un pan entier du financement potentiel que représentait la publicité. C'est surtout par ses différents partenariats et commandites de visibilité que MLB.com choisit de se publiciser, tout en proposant également une gamme de produits multimédias assez élaborée (DVD's, téléchargements).

À toutes ces considérations s'ajoutent les développements particuliers à l'industrie du sport-spectacle, qui constitue un champ d'expérimentation privilégié pour certaines entreprises de presse, comme nous le verrons au chapitre deux.

1.3 Hypothèse

Le site MLB.com sera étudié à partir de l'hypothèse heuristique suivante : le site MLB.com appartient à une catégorie de médias différente des entreprises de presse traditionnelles. Mis sur pied par les autorités du baseball majeur et MLB Advanced Media, il se présente comme une superstructure de diffusion et un instrument de promotion au service d'un regroupement de clubs de baseball, dans un type de support que certains nomment médias d'entreprise, ou médias de source (Sant'Anna, 2006). Ce type de média se subordonne les anciens, incluant la télévision.

1.4 Méthodologie

1.4.1 Étude de cas de type exploratoire

L'approche privilégiée aux fins de cette étude sera l'étude de cas de type exploratoire, incluant un volet comparatif des entreprises de presse que sont MLB.com, RDS (Réseau des Sports), et la SRC (Société Radio Canada).

Une première définition de l'étude de cas nous est proposée par Stoecker (1991), selon qui l'étude de cas est « une approche méthodologique qui consiste à étudier une personne, une communauté, une organisation ou une société individuelle. » (Gauthier, 2004, p.160).

De façon presque unanime, on reconnaît la valeur de l'étude de cas pour les recherches de type exploratoire :

L'apparition de phénomènes nouveaux ne cesse de bouleverser notre société et notre corpus de théories et de connaissances à son égard. La science est parfois mal armée pour comprendre des phénomènes nouveaux : sida, bureautique, nucléaire,...des forces de transformations sociales majeures largement incomprises au départ .

(Gauthier, 2004, p.168)

On peut certes ajouter le phénomène d'Internet à cette liste, issu de la révolution technologique en cours depuis les années 1990. Nous sommes en présence d'une nouvelle dynamique caractérisant l'espace médiatique, affectant les modes de production, de diffusion et de consommation, dans ce que Hans Westerbeek (*Sport Business in the Global Marketplace*, 2003) désigne comme 'l'opportunité Internet' :

Tectonic shifts, revolutionary changes, a new paradigm, a tsunami of transformations, these are all examples of the rhetoric that has been used to characterise the new world we have entered. While superlatives are to be expected for any trend where calculable benefits are sometimes difficult to judge, the growing statistics available to explain the Internet opportunity are irrefutable.

(Westerbeek, 2003, p.155)

Benoît Gauthier apporte des précisions quant à l'étude de cas : selon lui, l'étude de cas se caractérise par le nombre restreint de situations analysées, la profondeur de l'analyse, la démarche inductive. Selon lui, au nombre des forces de l'étude de cas, c'est qu'elle permet « d'effectuer des spécifications, de préciser des détails, d'explorer des particularités comme la structure comparative ne peut le faire. » (Gauthier, 2004, p.132-133)

En ce sens nous sommes en présence d'une étude de cas de type exploratoire : si le phénomène des sites web est assez récent, le métissage télé et Internet n'en est qu'à ses balbutiements.

En résumé, l'étude de cas se caractérise par un nombre de sujets limité mais prenant en compte un nombre de variables étendu. L'approche est inductive et interprétative plutôt que hypothéco-déductive. Au nombre des forces méthodologiques de cette approche, la pertinence pour une démarche de type exploratoire, la proximité du chercheur au sujet, l'utilisation de méthodes plurielles permettant l'intégration de facteurs difficiles à mesurer (histoire, contexte). L'étude de cas consiste en une approche ou une stratégie méthodologique pouvant faire appel à plusieurs méthodes.

Dans le cadre de cet ouvrage, nous tenterons d'illustrer en quoi MLB.com constitue une nouvelle formule de média d'entreprise, récupérant et mettant à profit la plupart des caractéristiques des médias traditionnels, réunies et refondues en un site virtuel. À cette fin, nous procéderons au chapitre trois à une description détaillée des différentes fonctionnalités et services proposés par le site MLB.com.

Nous comparerons d'ailleurs au chapitre quatrième trois modèles d'entreprises de presse télévisuelle, soit ceux de la Société Radio-Canada, du Réseau des Sports, et celui de MLB.com. Le volet comparatif visera donc à préciser quelques distinctions concernant ces trois types de supports médias : télé traditionnelle généraliste, chaîne thématique, et média internet d'entreprise, ainsi que de nouvelles formules d'agrégation de différents produits. Au nombre des aspects retenus pour ce volet : la mission, le type de contenus et le financement de ces médias, en regard de leur public-cible respectif, et leur mode d'accès au public, et leur approche quant à la vocation de leur site web. Nous examinerons ensuite en ce même chapitre la gamme des services disponibles sur MLB.com en les regroupant selon leurs finalités informationnelle, promotionnelle et organisationnelle.

1.4.2 Étude de terrain et revue des écrits

L'étude de terrain produira, grâce à une analyse documentaire et une revue de presse, une présentation générale des deux entreprises en partenariat dans l'élaboration de la plate-forme informatique du produit, soit MLB Advanced Media et SUN Microsystems, ainsi que la description de leur projet commun.

Nous produirons une description détaillée de la composition du parc informatique mondial en 1998 pour les quatre groupes linguistiques originalement ciblés par MLB.com : anglais, espagnol, coréen et japonais. L'examen du parc informatique vise à tenter d'expliquer certains choix de production et de diffusion, alors que le projet MLB n'en était qu'à un stade expérimental. Il n'y avait guère de marché pour la diffusion télévisuelle par Internet avant l'avènement de l'Internet haute vitesse, notamment en raison des restrictions techniques liées aux formats, à la bande passante, à la compatibilité des langages et des plateformes informatiques. En ce sens, il apparaît

utile de dresser un inventaire du parc informatique mondial au tournant des années 2000, afin de mieux cerner les marchés visés par MLB.com dans son plan de marketing.

Par ailleurs, au tournant des années 2000, les entreprises de presse ont expérimenté différentes difficultés de démarrage quant à la vocation de leur site web, comme l'illustrent notamment les cas du **Wall Street Journal**, du **New York Times** et du **Boston Globe**, ainsi que les tergiversations entourant la division web du réseau ESPN.

Nous tenterons également de dresser un portrait aussi fidèle que possible du complexe Médiasport aux Etats-Unis, afin de situer en contexte le projet conjoint de MLB et SUN Microsystems, par rapport aux autres entreprises de presse dans un marché de plus en plus caractérisé par la convergence de la propriété, et les tendances à l'intégration verticale, comme l'illustrent notamment les exemples de Disney-ABC, AOL Time-Warner, ou News Corp. Les consortiums Mediasport sont de plus en plus tentés de contrôler toute la chaîne de production, de la propriété des clubs au formatage de l'événement télévisuel, puis la diffusion et la mondialisation de l'offre, à la recherche de 'l'universel culturel', selon la formule du chercheur français Armand Mattelard en 2002.

Un premier ouvrage collectif, *Pratiques novatrices en communication publique* (Bernier et al, 2007) nous a servi de repère concernant le développement de nouvelles avenues rendues possibles avec l'avènement d'Internet : notamment l'hybridation de finalités informationnelles, communicationnelles et organisationnelles dans les messages destinés au public. Au fil des ans, particulièrement depuis 1990, de nombreux auteurs se sont penchés sur ce glissement progressif qui se serait opéré du journalisme d'opinion au journalisme de communication (Charron et de Bonville, 1996) en passant par le journalisme d'information, des deux côtés de l'Atlantique, en Europe, en Amérique et en Amérique Latine. S'il y a un domaine du journalisme où cette réalité est devenue particulièrement évidente, c'est bien le journalisme sportif.

Quant à ce contexte particulier de l'industrie MediaSport, trois ouvrages collectifs, contenant une soixantaine de monographies, ont retenu notre attention; principalement une douzaine d'articles et monographies se seront avérées fort utiles pour procéder à un premier déblayage en vue de

dresser un portrait d'ensemble du complexe MediaSport, tant en Europe, aux États-Unis que dans les pays du Commonwealth.

Les Cahiers du journalisme (décembre 2002, volume 11), sous la direction de Fabien Wille, nous ont fourni un aperçu assez actuel de la situation sport et medias en Europe. Les auteurs se seront penchés sur le glissement progressif du sport-spectacle vers le 'sport-business'; un phénomène amplifié par la concentration de la propriété et l'intégration verticale des consortiums medias-sport, dans une tendance lourde à vouloir contrôler le produit sur toute la chaîne de production : la propriété du club sportif, des médias, puis des réseaux de diffusion satellite. Ce phénomène suscite évidemment des questionnements concernant l'éthique des pratiques journalistiques, dont le formatage télévisuel de l'événement sportif et la connivence entre les clubs sportifs et les médias. Un autre facteur primordial dans l'équation est la question de l'audimat. Dans un contexte d'hyperconcurrence et d'augmentation exponentielle de l'offre de divertissement, l'événement sportif mobilise des parts considérables de l'auditoire sur de longues périodes, ce qui constitue évidemment un créneau de choix pour les publicitaires, de plus en plus préoccupés par la question de l'audimat et du *zapping*.

Un autre ouvrage collectif, Handbook of Sports and Medias (2006), sous la direction de Arthur Raney et Jennigs Bryant, nous a été très précieux. Plus récent et beaucoup plus actuel, ce recueil d'articles comporte une section imposante quant à la question de l'arène Internet (*the on-line arena*) aux États-Unis. On y retrouve d'excellents articles concernant notamment le cas des Jeux Olympiques et de la division internet de ESPN; la question du métissage télé et internet y est à l'ordre du jour, tant du point de vue de la production, la diffusion, et les tendances de consommation.

Enfin, un quatrième ouvrage collectif, Sports, Culture and the Media, 2004 (sous la direction de David Rowe), présente des auteurs d'universités du Commonwealth (Grande-Bretagne, Australie, Nouvelle-Zélande). Notamment, le modèle d'intégration horizontale et verticale développé par l'audacieux chevalier d'industrie Rupert Murdoch (News Corp., FOX, BSkyB) y est abondamment documenté. La convergence de la propriété et les tendances à l'intégration de ce genre de consortium suscitent certainement des questionnements d'ordre éthique.

Évidemment, quant à l'étude de terrain qui suit, la source privilégiée reste le site web de MLB.com, doté d'une salle de presse virtuelle dernier cri, incluant des archives de presse exhaustives, en format écrit, graphique et vidéo. L'auteur du présent ouvrage a pu bénéficier d'un accès complet à ces archives, étant accrédité comme journaliste auprès de MLB.com depuis 2005.

Concernant le développement des plates-formes informatiques de webcast télé, la source privilégiée aura été le site web de SUN MicroSystems, le partenaire principal de MLB Advanced Media dans l'élaboration de la formule de MLB.com. Finalement, le recensement et les données exhaustives de l'institut Plunkett Research (Houston, USA) se seront avérées incontournables concernant l'état et le développement du parc informatique mondial, le marché du webcast télé ciblé initialement par MLB.com visant essentiellement les internautes de l'Amérique du Nord, l'Amérique latine, le Japon et la Corée.

Évidemment, bien d'autres sources ont été mises à contribution dans le cadre de la présente étude. Le lecteur pourra puiser de plus amples précisions à ce sujet dans la bibliographie incluse dans cet ouvrage.

CHAPITRE 2. CONVERGENCES ET INTÉGRATIONS : LE COMPLEXE MEDIASPORT ET L'UNIVERSEL CULTUREL

2.1 Mediasport USA

Il serait difficile d'expliquer le phénomène MLB.com sans procéder à une brève mise en contexte de l'ensemble du complexe MediaSport aux Etats-Unis.

Le terme MediaSport lui-même origine vraisemblablement du professeur Lawrence Wenner de l'université de San Francisco, qui publia les ouvrages *SportMedia* en 1989, puis *MediaSport* en 1998. Au moins du côté des auteurs anglophones, on s'accorde pour lui attribuer la paternité du terme (Rowe and McKay, 2004 ; Raney et Bryant, 2006). Ce néologisme vise à illustrer la nature actuelle de la synergie industrielle et commerciale entre les magnats du sport et de la presse, à ce stade-ci de leur évolution.

As we enter the twenty-first century, sport increasingly dominates the international media. Daily newspapers, television channels and local news feature ever more sport coverage, often at the expense of political and community news. At the same time, cable and satellites networks are building their global expansion strategies on sport programming as they accelerate penetration into new markets, and cross national borders with ease. (...) They aim at larger leisure and lifestyle markets and leave a large ideological footprint along the way.

(Wenner, 1998, *MediaSport*)

2.1.1 Collaboration, connivence, convergence

Évidemment, les entreprises de presse et les équipes sportives ont collaboré de longue date. Depuis le début du 20^e siècle, les médias auraient « intégré, suscité, favorisé le triangle de l'économie du sport par l'association d'un média, d'un événement sportif et du secteur économique » (Wille, 2002). Comme l'explique Leonard Koppett, professeur à l'université de Chicago, le phénomène aura d'abord profité aux journaux dans les années 1920 : « Baseball and horse-racing therefore became the backbone of early sport sections ; a major sports team, once established, is a guaranteed daily newsmaker. »

(Koppett, 1994, p.44)

Quant aux revenus des équipes sportives, les recettes de billetterie et des concessions auront longtemps constitué leurs principales sources de financement: « As late as 1950, gate receipts and concessions accounted for more than 92% of the typical pro team revenue. » (Parks& Quarterman, 2003, p. 308).

Avec l'émergence des médias électroniques, et particulièrement de la télévision à partir des années 1960, l'intérêt mutuel des diffuseurs et des clubs sportifs deviendra de plus en plus manifeste : « Above all, a broadcaster needs programming. Something must be put on the air that will hold the attention of an audience. Sport provides countless hours of ready-made programming, already put together by the sports promoter. » (Koppett, 1994, p.49).

La connivence entre les médias et les clubs dans la production de l'événement sportif a d'ailleurs fait l'objet de maintes études. Les auteurs se seront penchés sur différents aspects de la question, dont l'éthique et les pratiques journalistiques, concernant notamment le formatage, l'édition, la mise en ondes, la programmation, bref, le produit que l'on désignera progressivement comme étant devenu du sport-spectacle.

Au tournant des années 1970 donc, le sport s'avérait un spectacle peu coûteux à produire ; la machine était bien rodée, et autant les équipes sportives que les réseaux de télévision généraient des revenus appréciables. Cependant, du moins en Amérique du Nord, les associations des joueurs des sports professionnels commencèrent à réclamer leur part du gâteau, se considérant comme les principaux acteurs du spectacle.

Le mouvement des agents libres commença au baseball majeur dans les années 1975. James « Catfish » Hunter et Reggie Jackson, des A's d'Oakland, furent les premiers à faire sauter la banque, avec des contrats d'un million \$ US pour 3 ans ; voyant quoi, le propriétaire de l'équipe, le coloré et désormais célèbre Charles O. Finley, se trouvant menacé de perdre tous ses joueurs vedettes à plus ou moins long terme pour des marchés plus lucratifs – dont New York; en vint à une décision radicale, et annonça publiquement la vente aux enchères des autres joueurs de l'équipe. À toutes fins pratiques, ceci annonçait le début de l'ère des joueur autonomes.

Après la grève de 1981 du baseball majeur américain, se concluant par un nouveau contrat de travail qui déterminait notamment les conditions d'admissibilité au statut de joueur autonome, les joueurs des autres sports majeurs (NHL, NFL) emboîtèrent le pas. À ce stade, les équipes professionnelles géraient alors leurs propres contrats de télédiffusion, ce qui occasionna évidemment d'énormes disparités au niveau des revenus publicitaires, à l'avantage des grandes villes comme New York, et au détriment des petits marchés, plusieurs se trouvant d'ailleurs contraints de fermer boutique. Les salaires faramineux accordés aux joueurs firent augmenter en flèche les droits de télédiffusion exigés par les clubs, si bien que les réseaux de télévision ne furent plus nécessairement compensés par les revenus publicitaires.

À partir des années 1990, ce fut au tour des propriétaires de se constituer en association. Différentes mesures furent mises de l'avant afin de rétablir un certain équilibre, dont les principales furent le plafond salarial (NFL puis NHL), et la taxe de luxe (MLB). En gros, quelque soit la formule, l'objectif consistait à introduire un plafond salarial en vue d'un partage équitable des revenus des droits de télédiffusion entre les différents clubs d'une part, puis entre les clubs et les joueurs ensuite.

Jusque là, les clubs professionnels et les entreprises de presse avaient géré leur business de façon relativement autonome, bien que liés par des intérêts mutuels évidents. Mais avec l'explosion des coûts de production provoquée par l'augmentation exponentielle des masses salariales des clubs professionnels, autant les réseaux de télévision que les clubs durent envisager de nouvelles avenues, plusieurs essuyant des pertes considérables. Et parallèlement, dans le monde des médias, d'importantes fusions se préparaient, telle que celle de Time et Warner en 1988 aux Etats-Unis, et l'avènement du géant Bertelsmann en Europe. Les morceaux du puzzle se trouvaient désormais en place pour l'ère du sport-business et des consortiums sport et médias ; leur convergence allait résulter en un gigantesque complexe MediaSport.

2.1.2 Les consortiums MediaSport

Les tendances à l'intégration, horizontale et verticale, la convergence technique et la convergence de la propriété constituent désormais des axes de réflexion importants en regard de l'étude des transformations affectant l'espace médiatique.

Les entreprises de presse et les journalistes se livrent concurrence sur au moins cinq marchés distincts : le marché des consommateurs d'information, le marché des annonceurs, le marché des sources d'information, le marché des investisseurs et le marché du prestige et de la reconnaissance professionnelle. (...) l'entreprise de presse est désormais en concurrence avec toutes les entreprises ou activités susceptibles de faire fructifier le capital.

(Brin, Charron et de Bonville , 2004, p.281-283)

Le développement de méga-consortiums dans le champ du sport-business constitue un indice important de cette dynamique d'hyperconcurrence et de propriété croisée. Aux États-Unis, tout comme en Europe, le phénomène de restructuration de la propriété dans le complexe Mediasport se poursuit à un rythme soutenu, comme l'illustrent les exemples de Disney-ABC, AOL-Time-Warner, GE-NBC, et Rupert Murdoch (News Corp).

En 2000, la compagnie Walt Disney a généré des revenus de 25 milliards de dollars de ses holdings, qui incluaient notamment une équipe de hockey professionnelle, les Mighty Ducks d'Anaheim, ainsi que ABC Sports; les neuf chaînes câblevision de ESPN; ainsi que ESPN.com, Soccer.com, NBA.com, NFL.com et Nascar.com.

En 2004, la corporation Time-Warner (maintenant en partenariat avec AOL) possédait trois clubs professionnels majeurs, soient les Braves d'Atlanta (MLB), les Hawks (NBA), et les Thrashers (NHL), ainsi que le magazine Sports Illustrated, sans oublier les réseaux du magnat Ted Turner, dont TBS Superstation, Turner Network Television (TNT), et finalement le site cnn.com (fusion de CNN et Sports Illustrated).

En 2007, General Electric achète 80% des parts de NBC Universal pour former un nouveau conglomérat, NBC s'étant déjà associé avec MSN (Microsoft) pour former la chaîne MSNBC

Rupert Murdoch aura repoussé les limites de la convergence à une échelle internationale avec la News Corp, dans un prototype sans précédent d'intégration verticale. Le simple fait de réussir à positionner avantageusement FOX Network dans un marché traditionnellement dominé par une oligarchie composée de trois joueurs majeurs aux Etats-Unis, soient ABC, CBS, NBC, constitue un exploit en soi. La News Corporation possède FOX Network, 34 stations de télévision et le réseau satellite Direct TV; 18 réseaux régionaux de FOX Sports, le Madison Square Garden Network, FOX Sports Radio Network et la Twentieth Century Fox. La News Corp possède également cinq franchises de sport majeur dans les marchés stratégiques de New York et Los Angeles : NY Rangers (NHL), NY Knicks (NBA), LA Dodgers (MLB), LA Kings (NHL), LA Lakers (NBA).

La combinaison internationale de propriété croisée sport et médias de Murdoch est encore plus extensive. Outre les journaux majeurs qu'il possède à Londres, New York et en Australie, il possède également en tout ou en partie les droits de télévision des différents sports majeurs en Europe et aux États-Unis, ainsi qu'en Asie.

En Asie, la stratégie de Murdoch s'est également portée sur le développement et l'expansion des réseaux satellites, avec Foxtel (Australie), JSkyB (Japon), Zee TV (Inde), Sky (Nouvelle-Zélande), Star TV (Asie). Le plus récent fleuron de l'empire Murdoch consiste en l'achat du prestigieux Wall Street Journal, fin 2007.

C'est peut-être en Grande-Bretagne où Murdoch a rencontré le plus d'obstacles, des dispositions législatives contre la propriété étrangère l'ayant notamment empêché de se porter acquéreur du Manchester United, un célèbre club de soccer britannique. Murdoch a contourné ces dispositions en se prévalant de la limite autorisée à un étranger, soit 9.9 %, mais en achetant subséquemment cette même part de chacun des clubs de la ligue. Parallèlement, la News Corp investit dans BSkyB, devenu un des deux réseaux satellites majeurs en Grande-Bretagne, pour ensuite mettre la main sur les droits de la ligue de soccer EPL (English Premier League) pour 304 millions de

livres en 1992. Ayant identifié la EPL comme étant « le joyau de la couronne », BSkyB prit la concurrence de vitesse en 1997, offrant rapidement 670 millions pour en conserver les droits. Le renouvellement subséquent des droits pour 2001 fit l'objet d'une compétition féroce contre le géant américain NTL, financé par Bill Gates; BSkyB l'emporta en pariant la somme colossale de 1,1 milliard de livres sterling (Andrews, 2004, p.106-107)

À titre de comparaison, le tableau suivant fournit plus de détails quant à la valeur des contrats de télédiffusion : EPL en Grande-Bretagne, versus sports majeurs USA, échelle de grandeur.

Tableau 1 : Valeur des contrats de télédiffusion des sports majeurs en Grande-Bretagne et aux États-Unis

Droits de télédiffusion pour EPL (England Premier League)- (en livres sterling)

<i>Contract Period</i>	<i>Rights Holders</i>	<i>Total Right Fees(£)</i>	<i>Avg. Annual Value/ League (£)</i>
1992-1997	BSkyB	304 millions	60,8 millions
1997-2001	BSkyB	670 millions	167,5 millions
2001-2005	BSkyB	1,1 milliard	275 millions

Droits de télédiffusion pour les 4 sports majeurs aux Etats-Unis (en dollars US)

<i>Contract Period</i>	<i>Rights Holders</i>	<i>Total Right Fees (\$)</i>	<i>Avg. Annual Value/ League (\$)</i>
NFL			
1994-1997	ABC, Fox, NBC ESPN/TNT	4.3 milliards	1.1 milliard
1998-2005	ABC, Fox,CBS, ESPN	17,6 milliards	2.2 milliards
MLB			
1996-2000	Fox, NBC, ESPN	1,7 milliard	340 millions
2000-2005	ESPN	851 millions	141,8 millions
2001-2006	Fox	2,5 milliards	416,7 millions

NBA

1994-1998	NBC, TNT	1.1 milliard	275 millions
1998-2002	NBC, TNT/TBS	2,6 milliards	660 millions
2002-2008	ABC/ESPN	4,6 milliards	766 millions

NHL

1994-1999	Fox	155 millions	31 millions
1999-2004	ABC/ESPN	600 millions	120 millions

Autres sports majeurs**NASCAR**

2002-2008	Fox	2,4 milliards	400 millions
-----------	-----	---------------	--------------

Olympics (W/S Games)

2004-2006-2008	NBC	2.3 milliards	
2010-2012	NBC	2.1 milliards	

(Source : Handbook of Sports and Media, 2007)

2.1.3 Du sport-spectacle au sport-business

Moles et Sobry (2002) définissent ainsi la distinction entre le « sport-spectacle », qui consisterait à formater un spectacle sportif afin de rendre plus aisée la création d'images et de commentaires, et le « sport-business », qui utilise les mêmes éléments mais s'efforce, en ayant recours aux stratégies propres aux entreprises, de créer de la valeur, le sport n'étant que le vecteur de communication d'une marque.

Selon ces deux auteurs, nous assisterions au passage du « sport-spectacle » (qui peut brasser beaucoup d'argent mais ne crée pas directement de richesse) au « sport-business » (qui peut générer d'énormes profits), alors que certains clubs ont totalement assimilé la logique de l'entreprise créatrice de richesse.

Alors que le sport-spectacle devient de plus en plus synonyme de sport-business, les pratiques en matière de journalisme sportif font à leur tour l'objet de questionnements importants, notamment d'ordre éthique et déontologique. À l'évidence, le sport-spectacle est devenu une puissante locomotive dans les conditions actuelles du marché: l'augmentation exponentielle de l'offre télévisuelle, combinée au phénomène du *zapping*, a donné lieu à une fragmentation et une volatilité accrues de l'auditoire; or, le sport-spectacle représente un excellent moyen de fidéliser l'auditoire pendant plusieurs heures d'affilée, tout en mobilisant des parts de marché substantielles, comme le prouvent les statistiques à cet effet.

Par exemple, le match de soccer France-Danemark pour la Coupe du Monde en 2002 en Corée a accaparé 90 % des parts du marché en France sur une période continue de trois heures. (Moles et Sobry, 2002, p.85)

Comme le démontre le tableau suivant, la relation entre les audiences et les parts de marché générées par le sport-spectacle se reflète dans la part des revenus publicitaires des réseaux de télévision.

Tableau 2 : Parts des revenus publicitaires du sport en 2003 aux États-Unis

Réseaux	Revenus du sport (millions \$)	Revenus autres (millions\$)	Pourcentage des revenus du sport
CBS	1 435	4 392	24,6 %
ABC	1 330	3 797	25,9 %
Fox	1 226	1 824	39,2 %
ESPN	1 163	-----	100 %
NBC	472	5 103	8,5 %
TNT	221	508	30,3 %
TBS	34	718	4,6 %

(Source : Handbook of Sports and Media, 2007)

2.1.4 Audiences et parts de marché

Dans un contexte d'offre de divertissement quasi-illimitée, conjuguée à la volatilité de l'auditoire, les événements sportifs d'envergure présentent la rare caractéristique d'être relativement à l'abri du phénomène de *zapping*, ce qui est un atout de plus en tant que véhicule publicitaire, outre les parts de marché phénoménales qu'ils génèrent. Les statistiques d'audimat des sports sont impressionnantes et bénéficient à certains médias plus qu'à d'autres :

En 1999, c'est la finale de la Coupe du Monde du rugby à XV, France/Nouvelle-Zélande, qui est toujours en tête avec 14 millions de téléspectateurs (avec une pointe à 16 millions, soit 75% de parts de marché . En 2000, de nouveaux records ont été atteints, notamment avec la finale de l'Euro-Foot France/Italie : 21,4 millions de téléspectateurs (avec une pointe à 24 millions) et une part de marché de 77,5 %. Il s'agit là de la plus forte audience de l'histoire de la télévision française !

(Moles et Sobry, 2002, p.84)

Si le rugby et le soccer font fureur en Europe, d'autres événements sportifs drainent de l'audience à une échelle planétaire :

...sur sept pays analysés (Finlande, Italie, Brésil, Allemagne, Hongrie, France, Royaume-Uni), six ont obtenu une part de marché supérieure à 40% sur les Grands Prix de Formule 1 en 1999; le Super Bowl de 2000 a été suivi par 130 millions de téléspectateurs américains et les Jeux Olympiques de Sydney par 22,6 milliards (audience cumulée).

(Moles et Sobry, 2002, p.85)

Enfin, des événements diffusés à l'autre extrémité de la planète peuvent engendrer des résultats inespérés, alors que le décalage horaire entre en ligne de compte :

La rencontre France/Danemark comptant pour la Coupe du Monde 2002 en Corée et au Japon, bien que se déroulant à 8h30 du matin, a rassemblé sur TF1 près de 10 millions de téléspectateurs pour une part de marché de 90 % . Du jamais vu !

(Moles et Sobry, 2002, p.85)

Suivant des statistiques aussi prodigieuses, pas étonnant que les montants des droits de retransmission aient suivi proportionnellement :

Les droits de retransmission de la Coupe du Monde de football sont passés de 62,6 millions d'euros en 1990 à 989 millions en 2006. Ceux des Jeux Olympiques d'été de 287 millions de dollars en 1984 (Los Angeles) à 1 milliard 690 millions de dollars à Pékin (2008).

(Moles et Sobry, 2002, p.85)

Les revenus considérables engendrés par le sport génèrent à leur tour des investissements massifs en publicité. Aux Etats-Unis, dans le cas du Super Bowl notamment, des publicités rivalisant d'ingéniosité sont devenues au fil des ans partie intégrante du spectacle, qui doit être envisagé dès lors comme un gigantesque spectacle multimédia, incluant des prestations de groupes rock majeurs à la mi-temps. Le tableau suivant fournit un aperçu de la situation en 2002-2003 aux Etats-Unis.

Tableau 3: Revenus publicitaires pour chaque sport, 2002-2003, États-Unis

Sport	Revenus 2002 (millions \$)	Revenus 2003 (millions\$)	Variation de revenus (%)	Réseaux
Pro Football	1881	2000	6,3	ABC,CBS,ESPN, Fox, NBC
Pro Basketball	769	579	(-24)	ABC, ESPN, TBS
Golf	525	578	10,1	ABC,CBS, ESPN NBC, TNT
Auto Racing	441	472	7.0	ABC,CBS, ESPN, NBC, TNT
Pro Baseball	409	438	7,1	ESPN, Fox,TBS
Pro Hockey	99	127	27,3	ABC, ESPN
Soccer	44	21	(-51)	ABC, ESPN

(Source: *Handbook of Sports and Media*, 2007)

2.2 Les enjeux de la diffusion en ligne

2.2.1 Web et télévision : le cas de ESPN

Le cas de ESPN.com, site de Entertainment Sport Programming Network Inc. (ESPN), maintenant devenu un leader en matière de site web sportif, nous renseigne sur la trajectoire quelque peu erratique qui a marqué son développement. À l'instar de bien d'autres entreprises de presse, différentes expérimentations ont été menées, suivant un parcours truffé d'essais et d'erreurs. Le réseau ESPN diffuse uniquement du sport. La vocation initiale de son site web consistait au départ en une simple vitrine promotionnelle, en soutien aux activités du réseau de télévision.

En 1995, ESPN signe un contrat de deux ans avec Starwave, opéré par l'ancien partenaire de Bill Gates chez Microsoft, Paul Allen. Son mandat consiste à développer et opérer un site web pour ESPN. Au début, même le nom du site est instable : le label original est Satchel.com, qui est vite remplacé par ESPN-net.sportzone.com, puis ESPNnet.com, avant d'arriver à sa forme finale, soit ESPN.com.

Une poignée d'employés de Startwave opèrent d'abord le site à partir de Belleville dans l'État du Washington, puis ensuite de Seattle. À compter de 1999, ESPN.com sera progressivement déplacé par étapes au complexe central de ESPN à Bristol au Connecticut. Pendant la première décennie, ESPN.com y emploiera une centaine d'employés à la rédaction et environ deux cents employés affectés au soutien technique, alors que les opérations marketing sont centralisées à New York.

L'orientation et la vocation du site feront l'objet de beaucoup de tergiversations du côté de la direction avant de connaître le succès actuel. Ainsi, quand la corporation Disney achète ABC et ESPN, elle décide de vendre immédiatement la division Starwave (ESPN.com) à Infoseek (Sunnyvale, Californie). Mais Disney se ravise et décide de racheter Starwave peu après, pour l'incorporer à sa nouvelle division Disney Internet.Group. Parallèlement, les opérations de ESPN font l'objet de beaucoup de conflits internes, notamment entre les employés de l'est et de l'ouest (*East Coast-West Coast*), entre les intérêts de la rédaction et ceux du département publicitaire, et entre ESPN.com et les opérations télé et magazine de ESPN (Real, 2006).

Même après le déménagement de ESPN.com à Bristol, le site web n'est pas intégré aux opérations stratégiques de la compagnie. Le site web est plutôt confiné au rôle de vitrine complémentaire, et utilisé surtout comme volet interactif en lien avec les opérations télévision de ESPN : sondages-maison et forums de discussion. Le virage se fera en 2003-2004, alors que ESPN identifiera progressivement son volet internet comme une de ses priorités, et l'intégrera à son département de production, notamment pour les contenus de nouvelles; la division web sera désormais utilisée comme chaîne d'information en continu, offrant quelques 10 000 pages reliées à l'actualité sportive (Real, 2006).

2.2.2 Web et télévision: le cas de MLB.com

Les sites web de MLB.com ont commencé à générer des profits moins de deux ans après que la ligue eut planifié la mise sur pied de MLB.com en 2000. Les propriétaires avaient alors décidé de centraliser les opérations Internet de la ligue en un seul site, chacune des trente équipes disposant également de son propre portail à l'intérieur de la structure.

Malgré l'effondrement de la bulle techno, et les expériences malheureuses d'entreprises telles que le *Wall Street Journal* et le *NY Times* tendant à démontrer que les surfers d'Internet privilégiaient systématiquement les contenus gratuits au détriment des contenus payants, MLB.com exigeait \$79.95/an ou \$14,95 par mois pour un abonnement . Dès les premières semaines, l'objectif de 25 000 souscripteurs était atteint, et plus de 300 000 souscripteurs ont été enregistrés lors de la première année complète de service en 2003. MLB.com prévoyait dégager des profits de \$6 millions sur un revenu brut de \$90 millions pour ses 31 sites web en 2003 (Salkever, 2003. *Sports Score Big Online*. BusinessWeekOnline, 15 avril 2003).

MLB.com a par ailleurs rapporté 2 à 3 millions de visiteurs chaque jour de la saison de six mois ; durant les 26 jours des séries éliminatoires, 65 millions de visiteurs ont accédé à un total de 560 millions de pages (Real, 2006).

Capitalisant sur les avancées technologiques, environ 1000 matchs ont été diffusés sur MLB.com via Internet en 2003 ; ce faisant, MLB devenait la première ligue de sport majeur à offrir une diffusion Internet pour une saison entière. Par ailleurs, profitant de la venue de joueurs internationaux dont quelques-uns du Japon (Ichiro Suzuki-Seattle Mariners, Hideki Matsui – New York Yankees), MLB s'est associé avec le géant Japonais Dentsu, en 2004, pour un montant de \$ 275 millions sur une période de 6 ans, pour les droits de diffusion au Japon . Ceci devenait la plus lucrative entente internationale par une ligue majeure américaine pour la distribution dans un seul pays. (King, 2003, p.287) Subséquemment, une entente similaire est intervenue avec la firme coréenne MediaCorp en 2006 au montant de \$250 millions.

2.2.3 Web et télévision: les Jeux Olympiques

Dans un article publié fin 2000, intitulé *The Web Pulled Viewers Away from the Olympic Games*, le chroniqueur Gerald B. Jordan s'est penché sur le cas des Jeux Olympiques de Sydney de 2000, la question posée étant la suivante : "How much longer will exclusive broadcast rights hold sway over the way that viewers take in these events ? » (Nieman Reports, 22 décembre 2000).

L'auteur Jordan se questionne à savoir si une société équipée d'ordinateurs domestiques à la maison sera encore portée à ouvrir la télévision pour s'informer à propos d'événements terminés plusieurs heures auparavant. Son questionnement se base sur les observations relevées quant au nombre de pages internet visitées pendant les Jeux Olympiques : 56 millions sur le site officiel des Jeux Olympiques, 46 millions sur Sports Yahoo et 66 millions sur le site de NBC. Le réseau NBC avait acquis les droits de télédiffusion au montant de \$705 millions US. Les cotes d'écoute pour les JO se sont avérées les plus faibles depuis celles des JO de Mexico City en 1968, au point que le réseau NBC a dû verser des ristournes (*buy-backs*) aux annonceurs. Cependant, les 4 millions de visite par jour sur le site internet de NBC firent en sorte que le réseau prévoyait quand même des profits dans les dizaines de millions.

Lors des JO d'Atlanta en 1996, le réseau NBC employait deux personnes à temps plein pour le site web consacré aux Jeux. En 2000 à Sydney, ce nombre est passé à 40 employés à temps plein, et 100 à temps partiel. Alors que la télévision tombe en déclin aux JO de 2000, l'internet émerge. Un tiers des utilisateurs internet consultés par le réseau NBC ont alors rapporté avoir regardé moins de télévision, et s'être fiés principalement à internet pour s'informer..

Par ailleurs, AOL (America-On-Line), une corporation traditionnellement vouée à Internet, a capitalisé sur cette synergie en annonçant au SuperBowl 2003 qu'elle consacrait un espace pour visionner toutes les pubs du SuperBowl sur son site ; ce qui a drainé 5,5 millions de visiteurs en 36 heures ; MySpace.com a fait de même au SuperBowl de février 2008. AOL a par la suite développé ce créneau, et diffuse maintenant des clips vidéo de la NBA, MLB et NASCAR, ainsi qu'un quatre minutes de clips vidéo de chacun des matchs de la NFL le dimanche soir.

L'auteur Michael Real (2006) conclut donc à une disparition des modèles traditionnels, alors que l'avènement d'Internet et la création de mégaconsortiums médiatiques tend à faire disparaître certaines rivalités anciennes entre différents supports et entreprises de presse, dans un processus d'intégration visant à favoriser la rentabilité commerciale avant tout :

As major transnational media conglomerates came to dominate a large part of the world of media, cross-ownership and operating agreements were erasing the distinctions between previously competing media like television and the Web, or newspapers and radio. The high profile Web sites for sports were merely one member of the diverse media family being employed by megacorporations to maximize the publicity and the control of media products and information channels. The once unruly youngster, the Web, had been made to line up alongside his siblings in formal family photos and forget former loyalties or antagonisms in the new family unity of commercialism-above-all.

(Real, 2006, p.177)

CHAPITRE 3. MLB.COM, MÉDIA INTERNET D'ENTREPRISE : DONNÉES DESCRIPTIVES

3.2 MLB.com : présentation générale, développement et partenariats

Au tournant des années 2000, Internet demeure une facette encore largement sous-exploitée de l'espace médiatique. Les artisans de SUN MicroSystems et MLB Advanced Media vont innover dans l'élaboration d'un nouveau produit média très sophistiqué, supporté grâce à l'aide d'un prototype de multiplateforme portable (qui sera commercialisée plus tard sous l'appellation Solaris), dont l'exécution repose sur le principe des grappes de calcul (*clusters*), à l'aide de puissants serveurs mutli-cœurs (*dual-core, 8-core, puis 64-core*), langage Java puis JRE (Java Run-Time Environment), et applications *applets* et *servlets* (architecture et applications serveurs / clients).

Nous procéderons donc à une description détaillée, après observation intensive du site, des composantes mêmes du produit MLB.com, ensuite regroupées selon leurs finalités informationnelle, promotionnelle et organisationnelle. Parmi les principales composantes du produit MLB.com, le suivi graphique simultané des matchs, la diffusion gratuite de tous les matchs par radio Internet, les forums et le matériel auto-promotionnel, la salle de presse virtuelle et les galeries photo exhaustives, la bibliothèque multimédia, les archives de presse écrites et électroniques, qui sont autant de services gratuits, ainsi qu'une nouveauté dans le paysage médiatique : la diffusion télévisuelle intégrale de tous les matchs par Internet.

3.1.1 MLB.com, diffuseur télévisuel

MLB.com, site officiel de Major League Baseball, est géré par MLB Advanced Media, sous l'autorité du Commissariat du baseball majeur. Le Commissariat est composé des propriétaires et gouverneurs de chacune des trente équipes et est présidé par M. Bud Selig, propriétaire des Brewers de Milwaukee. MLB.com compte également sur un partenaire prestigieux pour le développement et le support du réseau informatique, soit la firme SUN MicroSystems. Outre les attributs usuels des sites web des différents médias nord-américains, le site offre un éventail

complet de services gratuits, dont des archives de presse écrite et électronique exhaustives, disponibles en 4 langues : anglais, espagnol, coréen et japonais, dans des pays regroupant initialement environ un milliard de personnes. MLB.com offre également à partir de 2007 une version supplémentaire en chinois. MLB.com se veut donc une puissante locomotive journalistique, promotionnelle, et maintenant de diffusion télévisuelle, qui semble devoir intégrer avec succès des tendances très actuelles en conception et diffusion multimédia comme nous pourrions le constater par l'examen détaillé du site ci-après. Le site s'est développé à un rythme soutenu depuis sa fondation, jusqu'à la diffusion télévisuelle intégrale de tous les matchs par Internet, soit 2430 matchs pour la saison 2008 (<http://mlb.mlb.com/mediacenter/#20081029>).

3.1.2: Description des principaux menus

Dans un premier temps, la page d'accueil du site MLB.com consiste en une vitrine assez semblable à celles de la plupart des médias d'information. Elle présente les grands titres de l'actualité concernant le baseball: les manchettes (*headlines*), éditoriaux et autres articles de presse écrite, une dizaine de reportages vidéos, des liens vers des blogues et des concours (*fantasy*), ainsi qu'un résumé du classement des équipes. La page d'accueil offre également des liens vers les menus subdivisés en une vingtaine de rubriques, les deux principales étant les sites de chacune des 30 équipes des ligues majeures (l'onglet *Team sites*), et la rubrique *Scoreboard*.

Les sites individuels des équipes sont standardisés et présentent une vitrine structurée de façon uniforme, contenant sensiblement le même type d'informations et d'options que la page d'accueil générale de MLB.com décrite au paragraphe précédent.

L'onglet *Scoreboard* constitue lui aussi un outil précieux: il s'agit d'un point pivot pour accéder à un ensemble des fonctionnalités pour les journalistes affectés à la couverture des matchs. Le sous-onglet *Gameday* consiste en un suivi graphique des matchs en simultané; y sont inclus également des liens pour accéder à la couverture radiophonique et télévisuelle des matchs en cours. La grille *Boxscore* donne accès à l'ensemble des statistiques pour les matchs en cours. Le sous-onglet *Press Pass* est réservé aux journalistes accrédités par MLB.com, et donne accès à un dossier de presse complet en version imprimable, (environ 20 pages par match), en complément

au reste de la documentation disponible sur MLB.com via les archives et la bibliothèque multimédia. Une représentation graphique du menu *Scoreboard* est disponible en annexe 1.

Nous procéderons maintenant à un survol des autres principaux menus et options disponibles sur le site MLB.com, par ordre de présentation sur la barre des menus.

Le menu *Standings* présente les classements officiels, que l'on retrouvera ensuite dans la presse écrite et électronique, qui sont mis à jour en continu. On offre par défaut les classements des cinq dernières années ; cependant on peut également consulter les classements de toutes les années antérieures via d'autres onglets, exemple *History*, *Sortable Stats*, et les archives, disponibles gratuitement, contrairement à certaines entreprises de presse où l'accès aux archives est soit limité, soit payant.

Le menu *Stats* présente une gamme exhaustive de statistiques, ordonnées par défaut: par exemple, *League Leaders*, *Batter vs Pitcher*. Cependant, les utilisateurs peuvent les personnaliser et les configurer selon leurs préférences. Cette section sert donc de référence pour les chercheurs et journalistes affectés à la couverture des matchs, mais est également disponible gratuitement pour les internautes.

Le menu *Schedule* propose le calendrier exhaustif de tous les matchs, en plus des dates d'événements importants à venir. Différentes configurations sont proposées, par exemple *3-Day Glance* (aperçu du calendrier des trois prochaines jours), ou *Team-by-Team Schedule* (calendrier individuel de chaque équipe).

Le menu *Players* consiste en un moteur de recherche pour accéder aux données de tout joueur, incluant ses statistiques, ses données biographiques, et d'autres compléments d'information (*Player Search*). On y retrouve également la liste complète de toutes les transactions officielles effectuées par les équipes. Le service *Mobile Player Alert* est un service de téléphonie d'alertes

mobiles diffusant texte, audio et vidéo. En l'occurrence, on peut notamment y programmer une alerte en fonction d'un joueur ou d'une équipe en particulier.

Le menu *News* propose un ensemble de services de presse, et se veut un outil important pour le travail des journalistes. Nouvelles, perspectives, transactions, reportages et entrevues, non seulement en format écrit mais incluant galeries photo, extraits audios et vidéos : bref, tout le matériel nécessaire aux chercheurs, monteurs et journalistes de la presse écrite et électronique, affectés à la couverture du baseball.

Le menu *Audio & Video* propose différentes options pour la diffusion télé par Internet. Cette section propose une gamme exhaustive de produits multimedia, disponibles en téléchargements ou en support DVD, incluant la balladodiffusion et la diffusion télévisuelle en direct. Le sous-onglet MLBTV Mosaic Help permet au spectateur de suivre jusqu'à 16 matchs simultanément en mosaïque.

Le menu *Fantasy* propose différents accès au volet interactif du site. Plusieurs concours y sont proposés, par exemple *World Series of Fantasy*, *Free Agent Frenzy*, *Beat the Streak*. Ce dernier concours offre un million de dollars à la personne qui réussirait à désigner un joueur frappant un coup sûr dans 56 matchs d'affilée, en référence au record du célèbre Yankee Joe DiMaggio. Personne n'a réussi l'exploit à ce jour, malgré que le sous-onglet *Fantasy News and Notes* offre pratiquement toutes les informations possibles et imaginables pour espérer y arriver. Bien que les montants à l'enjeu soient considérables, la participation aux différents concours est gratuite et ne requiert qu'une inscription par courriel. Ce faisant, les participants ont également la possibilité de s'inscrire à des bulletins d'information électroniques (*Newsletters*).

Le menu *Shop* consiste en une section transactionnelle offrant des produits plus conventionnels, excluant les produits multimédias qui eux sont offerts dans une section différente. On y propose une foule d'accessoires tels que casquettes, chandails, articles de collection, mais également des liens vers d'autres sites transactionnels tels que *eBay*.

Le menu *Mobile* offre une panoplie de services de téléphonie mobile en constant développement, incluant des alertes mobiles, messageries texte, choix de sonneries (*Ringtones*), et évidemment les liaisons internet vers les ordinateurs portables, audio et vidéo. Cette gamme de services est développée conjointement par MLB.com et un de ses principaux partenaires, la firme ATT.

Finalement, le menu *More...* regroupe une variété d'autres services de type interactif ou de nature organisationnelle. Cette section est fort intéressante. On y offre notamment les versions espagnole, japonaise et coréenne du site, et depuis peu une version chinoise (fin 2007). On y retrouve également un lien vers la *World Baseball Classic* : une compétition annuelle, organisée par le Commissariat du baseball américain, regroupant 16 pays, qui vise à développer le baseball en Europe et en Asie. On retrouve également des liens vers le baseball d'hiver, le baseball mineur et le matériel destiné aux enfants. On y retrouve finalement des liens vers différents projets en développement, par exemple *Ballparks of the future*. Ce sous-onglet permet à l'internaute de consulter les devis et maquettes des futurs stades projetés ou déjà en construction.

3.1.3 Le partenariat SUN /MLB

SUN Microsystems a été fondée en 1982. Le siège social est situé à Palo Alto, Californie, dans la région de San Jose, au cœur de la Silicon Valley. Au moment de la conception du site MLB.com en 2000, la société comptait 29 000 employés, et engage environ 6000 personnes par année depuis, réparties dans les différentes parties du globe. Son chiffre d'affaires en 2000 était de \$ 11 milliards US.

À l'origine, la principale activité de SUN était manufacturier *hardware* UNIX (3^e de son secteur d'activités en 2000, les deux premiers étant IBM avec \$ 81 milliards et Hewlett-Packard avec \$47 milliards). SUN s'est initialement spécialisé avec les serveurs et les processeurs haute-performance, puis ensuite du côté software. Ses plus grandes réussites sont certainement le

développement des multiplate-formes portables (interopérabilité), le principe des grappes de calcul (*clusters*), et le lancement du langage et des applications Java.

3.1.4 Développement informatique, plates-formes, langages, logiciels

Le succès de la société SUN MicroSystems repose donc sur son adhésion aux principes de l'Open Source, dont les logiciels libres, les plate-formes et environnements correspondants : Java, Solaris, GNU/Linux, Red Hat, Ubuntu, Google, YouTube, MySQL, sont parmi les applications licenciées les plus notoires de cette famille en développement exponentiel; des précisions sont disponibles à ce sujet dans les annexes 3, 4, et 5.

Les gens qui oeuvrent dans les environnements du logiciel libre possèdent des valeurs communes de collaboration, d'entraide et de partage. Ils prônent également la liberté des sources de tout programme ou logiciel (code source libre, par opposition aux logiciels propriétaires de MAC et Windows), et l'accessibilité pour tous à l'informatique, comme le démontre notamment la vocation du projet *One Laptop per Children*.

Dans le monde du logiciel libre, des centaines de co-développeurs et de testeurs travaillent au développement d'un même logiciel et à la réparation des bogues que peuvent rencontrer les utilisateurs. C'est ce qui est communément nommé le " style bazar" de Linux par opposition au "style cathédrale " que l'on retrouve dans la plupart des compagnies. Dans l'ouvrage *Internet, une utopie limitée* (2005), Serge Proulx s'est penché notamment sur ce phénomène en étudiant le fonctionnement des échanges au sein d'un groupe de développeurs des solutions *open source* en France (listes Debian) . Dans ce modèle de travail, davantage de compétences sont mises à la tâche et les développeurs travaillent sur des problèmes qui les passionnent, au rythme qu'ils désirent. Malgré l'absence de patron qui dicte aux employés la tâche à accomplir, il existe quand même des chargés de projet qui dirigent les équipes ; leur rôle est de reconnaître les bonnes idées des autres programmeurs et de faciliter la communication.

3.1.5 Composition du parc informatique mondial en 1998

À l'aube de l'an 2000, dans le cas de MLB.com et SUN Microsystems, la composition réelle du parc informatique mondial représente un élément important pour les projections futures du marché. MLB.com a identifié son public-cible comme étant les auditeurs à distance (*out-of-market*), incluant les « diasporas » (amateurs ayant quitté leur ville d'origine, mais toujours désireux de suivre les exploits de leur équipe favorite à distance). L'expression *out-of-market* désigne tous les supporteurs n'ayant pas accès aux networks locaux (télé hertzienne et câble).

3.1.6 Choix du japonais et du coréen comme langues de diffusion

Les deux langues de diffusion du baseball américain sont l'anglais et l'espagnol, la grande majorité des joueurs étant originaires des États-Unis et de l'Amérique Latine. L'éventualité de diffuser également en japonais, et surtout en coréen, pouvait en laisser certains perplexes au départ. Mais un phénomène nouveau a semble-t-il donné raison aux autorités du baseball majeur : l'arrivée d'une superstar du Japon, Hideki Matsui, embauché à grands frais par les Yankees de New York en 2000, premier joueur vedette japonais à venir jouer en Amérique. Le pari s'est rapidement révélé très profitable : 150 journalistes japonais ont été accrédités au Yankee Stadium dès le premier match de Matsui à New York.

Les marchés japonais et coréen ont été ciblés pour une autre raison dans le cadre du projet-pilote de MLB.com. Le fait que le baseball soit pratiqué en Corée, tout comme au Japon situé à proximité, a évidemment une incidence dans ce choix. Mais surtout, les parcs informatiques de ces deux pays présentent un marché intéressant pour la diffusion par internet. En 1998, la Corée est le pays d'Asie qui compte le plus d'ordinateurs *per capita* outre le Japon, et ce dans une large mesure, comme le démontre les statistiques du tableau 1 en page suivante, selon les données fournies par l'institut Plunkett Research (Houston).

En 1998, en nombre absolu, le Japon et la Corée comptent plus de postes internet au total que les géants que sont la Chine et l'Inde. Et par rapport aux pays avoisinants de taille comparable, la

différence est considérable, à part Hong Kong et Taiwan, qui comptent des niveaux comparables à ceux du Japon et de la Corée. Des pays sous-industrialisés comme la Thaïlande et les Philippines affichent des niveaux comparables à la Chine et l'Inde : entre 0,1 et 3 postes internet/10 000 habitants ; et entre 0,9 et 2,1 PC par 100 habitants. On constate donc une très nette démarcation comparativement avec les taux observés dans les quatre pays industrialisés d'Asie : Corée : 15,7; Taiwan, 15,8, Japon 23,7; Hong Kong 25,4.

Le tableau 1 à la page suivante fournit plus de détails à ce sujet.

TABLEAU 4 : Parc informatique mondial : statistiques pour l'année 1998

Pays	<u>Internet</u>				<u>Estimated PC's</u>	
	Hosts (total)	Hosts/ 10000	Users(k)	Users/ 10 000	Total (k)	Par100 per
ASIE						
Japon	1 687 534	133	16740	1 323	30 000	23,7
Corée (sud)	186 414	40	3103	668	7282	15,7
Hong Kong	82 773	123	1 000	1 495	1700	25,4
Taiwan	308 000	140	3 110	1 373	3 478	15,8
Thaïlande	20 527	3	200	33	1 300	2,1
Philippines	9 204	1,2	150	21	1 100	1,5
Chine	17 255	0,1	2 100	16	11 200	0,9
Inde	13 253	0,1	500	5	2700	0,8
Australie	792 351	423	3 000	1 601	7 700	41,1
Nouvelle-Zélande	137 247	360	600	1 575	1 100	28,9
EUROPE						
Espagne	306 559	77	1 733	440	5 700	14,4
France	511 193	85	3 500	586	12 400	20,8
Italie	386	67	3 000	523	10 000	17,4
Royaume-Uni	1 449 315	245	8 000	1 357	15 500	26,3

AMÉRIQUE						
Canada	1 119 172	370	7 500	2479	10 000	33,6
Mexique	112 620	12	1350	141	4 500	4,7
États-Unis	30 489 463	1 120	60 000	2205	124 000	45,6

(Source : Internet and Personal Computer Usage, Worldwide, by Nation, p.35-37, International Telecommunication Union (ITU) –@ ITU 2000. Tiré de: Plunkett's Telecommunication Industry Almanac, 2000).

Les taux de ces quatre pays sont d'ailleurs comparables à ceux observés en Europe à la même période (ordinateurs /100 habitants) : Espagne, 14,4; France, 20,8; Italie, 17,4; Royaume-Uni 26,3. On peut constater que les 4 pays industrialisés d'Asie ont un niveau de développement de leur parc informatique comparable ou assez similaire dans l'ensemble, aux quatre pays d'Europe cités en exemple pour la même période (1998).

Une autre mesure intéressante concernant l'état du parc informatique mondial est le nombre d'utilisateurs d'Internet, puisque MLB.com s'adresse d'abord aux internautes.

TABLEAU 5 : Statistiques pour l'année 1998 : Utilisateurs Internet/10 000 habitants

ASIE		EUROPE	
Japon	1323	Espagne	440
Corée	668	France	586
Hong Kong	1495	Italie	523
Taiwan	1373	Royaume-Uni	1357

(Source: Internet and Personal Computer Usage, Worldwide, by Nation, p. 35-37, International Telecommunication Union (ITU) –@ ITU 2000. Tiré de: Plunkett's Telecommunication Industry Almanac, 2000)

Encore une fois, ce recensement démontre que les quatre pays industrialisés d'Asie présentent des statistiques comparables aux pays d'Europe en terme d'accès à l'informatique, et à Internet en particulier. Compte tenu de ces données, les gens de MLB.com pouvaient donc espérer développer un marché en Asie.

3.1.7 : Partenariats et profil publicitaire

L'onglet *Sponsorship* de MLB.com fournit les statistiques de fréquentation suivantes en 2007:

- .1,83 milliards de visiteurs par année
- .15,2 milliards de pages visitées par année
- .260 millions de visiteurs uniques par année

D'autres statistiques concernent le profil des visiteurs enregistrés :

- .73 % des visiteurs sont de sexe masculin
- .70 % sont âgés de 19 à 45 ans
- .78 % ont un revenu annuel supérieur à \$40 000 US par année
- .91 % ont gradué du high school
- .70 % passent de 10 à 30 minutes par visite
- .93 % visitent le site 1-3 fois par semaine

(source : http://mlb.mlb.com/sponsorship/mediakit/about_us.jsp, 8 février 2008)

On retrouve la liste des partenaires et commanditaires officiels de MLB.com dans le menu *Official Sponsors*. Parmi les plus prestigieux, on retrouve notamment ATT, MasterCard, General Motors, ESPN, Cisco, Nike, Pepsi-Cola, Holliday Inn, Sharp, et Sony.

3.2 Analyse de la salle de presse virtuelle

Nous procéderons maintenant à une analyse en détail de la salle de presse virtuelle de MLB.com. Pour ce faire, nous nous sommes inspirés des articles de Katherine Power (2005) et Susan Solomon (2005), qui proposent certains éléments spécifiques pour l'analyse des salles de presse virtuelles.

3.2.1 Éléments à retrouver sur la page d'accueil

3.2.1.1 Identification rapide de l'organisme et de ses activités

À toutes les pages du site web, le logo de MLB.com est situé en haut à gauche de l'écran. Ce logo consiste en un petit rectangle d'environ 2x6 cm, avec l'expression MLB.com sur fond bleu suivie d'un joueur de baseball de profil sur fond rouge. Ce logo constitue également le retour automatique à l'accueil. Étant donné que le site est offert en 4 langues (anglais, espagnol, japonais et coréen), la simplicité graphique du logo se veut ici un excellent choix en termes de clarté et de facilité d'accès.

À l'autre extrémité (extrême droite) de cette même barre, on retrouve également le logo de SUN Microsystems, accompagné de la mention « *Powered by SUN Microsystems* », toujours sur fond bleu et en lettres blanches comme MLB.com. Le style reste plutôt discret et sophistiqué.

3.2.1.2 Information sur les mises à jour

Le site est mis à jour à toutes les cinq secondes (*automatic refresh*) durant les parties. Ceci peut parfois devenir ennuyeux. C'est le prix à payer pour une information continuellement mise à jour. Cependant cela n'affecte pas les pages autres que celles reliées directement aux matches. À 11h00 exactement, tous les jours, les boxscores du jour précédent sont remplacés par ceux de la journée en cours. On peut toutefois consulter les boxscores d'une journée antérieure simplement en cliquant sur le calendrier.

3.2.1.3 Affichage des derniers communiqués

Il existe deux types de communiqués chez MLB.com : les communiqués portant sur le sport comme tel (*News*), et d'autres sous la rubrique *Official Info (Press Releases)*.

Par ailleurs, la première page de MLB consiste en une vingtaine d'onglets répartis sur les barres supérieures et inférieures tel que décrit précédemment, qui sont autant de liens vers des rubriques d'informations (exemple *Stats, Scoreboard, Fan Forum, Team Sites*, etc).

3.2.1.4 Rubrique pour contacter les personnes ressources

Cette information se trouve dans la section *Help/Contact Us*. Adresse postale, lien courriel, numéro de téléphone pour assistance en ligne. Le délai de réponse est très rapide par courriel, usuellement en dix minutes (exemple, mot de passe oublié), et immédiat au téléphone.

3.2.1.5 Liens référant aux positions de l'organisme sur des sujets sensibles

La barre de menus du haut présente un ensemble de rubriques spécifiquement destinés au sport lui-même ; une deuxième barre de menus située au bas de la page offre des informations plus variées : *E-mail, Login, Help/Contact us, Official Info, Press Box, Advertising, Affiliates, Job Opportunities*.

Dans la section *Official Info*, on retrouve les rubriques suivantes : *General Information, Press Releases, Official Sponsors, About MLB, MLB in the Community, Umpires, Television, Official Rules, Baseball Basics, FAQ, Contact Teams, International, MLB Players Association, MLB Productions*.

Évidemment, il ne s'agit pas là de questions cruciales pour la société en général. Cependant, cette section comporte de l'information sensible sujette à un traitement médiatique, dont des

partenariats stratégiques internationaux de grande envergure. Par exemple, on pouvait y apprendre en mars 2006 que « *MLB Advanced Media (MLBAM), the interactive media and Internet Company of Major League Baseball and MediaCorp, Inc. (MediaCorp), a South Korean-based publicly traded media company, said today that they have reached a multi-year, multi-million dollar agreement* ». (MLB.com/Press Releases, 28 mars 2006).

Ce type de nouvelles fait parfois l'objet de couverture dans des journaux réputés tels que *Wall Street Journal* et le *Sports Business Journal*. D'autres exemples de sujets potentiellement sensibles: usage de drogues par les joueurs, entraves à la loi par des joueurs ou des membres d'une organisation (fraude fiscale, code pénal), décisions controversées de l'administration (déménagement d'une équipe). Une décision controversée d'un arbitre peut également se retrouver en manchette ; par exemple, dans le cas où une équipe est éliminée, elle se trouve ainsi privée de millions de dollars en revenus, de même que ses partenaires.

3.2.2 Éléments pour la recherche d'information et la validation de l'information

3.2.2.1 Calendrier des événements passés et futurs.

Un historique très exhaustif est offert par MLB.com quant au calendrier. Chaque match, chaque événement, peut être retracé via différents liens, notamment grâce à un calendrier pour les matchs à venir, mais également les matchs antérieurs. La section *News* et *Events* propose également des liens complémentaires vers tous genres d'activités dans lesquelles MLB.com peut être impliqué à titre de commanditaire principal ou en partenariat, dont beaucoup d'activités communautaires. Cette section comporte des communiqués de presse et des galeries photo entre autres.

3.2.2.2 Archives de l'organisme : accès, classification, thématiques

Non seulement les journalistes ont accès aux archives, mais les amateurs aussi. Les sujets sont accessibles selon plusieurs thématiques, incluant par date, par équipe, par joueur, etc. Ces informations sont imprimables par les fonctions du navigateur. Par contre, les téléchargements sont payants pour le matériel électronique, mais offerts à un prix dérisoire. Par exemple, un

amateur peut se payer un match en DVD ou en téléchargement pour \$3,95. Mais seuls les journalistes accrédités peuvent télécharger du matériel vidéo gratuitement, d'après un éventail de coupures de presses édité par MLB.com.

3.2.2.3 Navigation

La page d'accueil consiste en une vitrine très bien structurée, tant au niveau de l'esthétique que des nombreux liens. À tout moment, on peut revenir facilement à l'accueil en cliquant sur le logo de MLB.com situé dans le coin supérieur gauche.

Il faut cependant éviter de cliquer trop vite sur plusieurs liens à la fois, en raison du volume des applications liées aux images, à l'audio, aux graphiques, à *Gameday* (suivi graphique instantané de tous les matchs en cours), aux vidéos et à la bibliothèque multimédia (*archives/news*).

Ce problème n'est pas dû au site lui-même, mais plutôt aux restrictions de bande passante et aux limites du processeur de l'ordinateur. Par exemple, un Pentium 2800 avec un lien 350 K ne rencontrera jamais ou peu de problèmes, comparativement à un Pentium III avec un lien 56K .

Ceci dit, le téléchargement de la page d'accueil est très rapide. C'est la multiplication des demandes de contenu photo/audio/vidéo qui peut causer problème. Deuxièmement, malgré tout, c'est déjà beaucoup plus performant que les applications semblables chez RDS ou la SRC, qui apparaissent se trouver à un stade de développement nettement antérieur, pour ne pas dire embryonnaire, en comparaison.

3.2.3 Contenu

3.2.3.1 Contenus et formats

La grande majorité des textes et photos destinées aux amateurs peuvent être copiés en sélectionnant à l'aide des fonctions du navigateur.

Comme la plupart des fournisseurs d'information, MLB.com est une entreprise de presse privée. Ainsi, beaucoup de son matériel est imprimable mais en format pdf, et on a dû mettre en oeuvre certaines restrictions concernant les téléchargements à compter de juillet 2003, comme le mentionne le directeur exécutif de MLB Advanced Media dans une entrevue accordée au *Wall Street Journal* en 2003:

MLB.com didn't set up a technological barrier to mass-copying by people who pay to download the games, but will do so by July 1, using software from RealNetworks Inc, the site video's partner, according to Mr. Bowman, chief executive of MLB Advanced Media.

(Wall Street Journal, 17 juin 2003.)

Cependant, la section *Press Pass*, pour les journalistes accrédités seulement, offre beaucoup plus de souplesse concernant les téléchargements et formats imprimables, tel que mentionné précédemment.

3.2.3.2 Information sur l'entreprise

3.2.3.2.1 Allocutions de principaux responsables

Ces allocutions sont disponibles, et on peut les retracer dans les sections *Official Info* ou *News*, qui comprend l'ensemble des communiqués de presse émis par MLB, classés par date, parfois trois ou quatre la même journée. Il serait fastidieux de les énumérer, mais mentionnons les allocutions du Commissaire du baseball majeur et celles du président (*chairman*) de MLB.com, M. Bob Bowman.

3.2.3.2.2 Rapports annuels et rapports financiers.

Aucune information disponible à ces sujets, vraisemblablement de nature confidentielle. Le marché de la diffusion télévisuelle par Internet fait l'objet de spéculations importantes entre les trois géants de l'informatique ; d'après ses réalisations, la firme Sun Microsystems semble

actuellement détenir une bonne longueur d'avance sur MicroSoft et Apple en ce domaine, du moins sur le plan technique proprement dit, ainsi que sur les marchés corporatifs internationaux. Ceci explique possiblement l'absence d'informations stratégiques, en l'occurrence d'éventuels rapports annuels et financiers, sur le site de MLB.com.

3.2.3.2.3 Historique de la société MLB.com

Ces informations sont plutôt rares dans la section du site réservée aux amateurs, ce qui peut sembler quand même étonnant puisqu'il ne s'agit pas d'informations stratégiques à première vue. Par contre, les journalistes accrédités à la *Press Box* ont accès à l'historique de chaque commissaire du baseball, ainsi que les exécutifs du baseball majeur.

3.2.3.2.4 Chiffres et données (chiffre d'affaires, nombre d'employés, localisation géographique)

MLB.com reste très discret quant à ce genre de données : états financiers, chiffre d'affaires, nombre d'employés.

3.2.3.2.5 Biographies et photos des principaux responsables

Quant à d'éventuelles biographies ou photos des principaux responsables, seuls les journalistes ont accès à de telles informations. Les autres lecteurs peuvent cependant en retrouver des bribes en parcourant les communiqués de presse ou les extraits de journaux dans la section *News* accessible à tous.

3.2.3.3 Liens externes du site

Il y a une pléiade de liens vers les sites de partenaires, dont les 17 sponsors majeurs de MLB.com. Une autre rubrique concerne les activités de MLB dans la communauté. Quant aux forums de discussion, et les concours destinés aux amateurs, il y en a plusieurs, incluant les sites

de la ligue comme tel, ainsi que les liens vers les sites auto-promotionnels de chacune des 30 équipes.

3.2.4. Critères techniques et de conception du site

3.2.4.1 Identité visuelle de la salle de presse virtuelle

L'identité visuelle de la salle de presse virtuelle est conforme au reste du site, notamment quant à la charte graphique et les couleurs de l'organisation des différents onglets et barres de menus dans : fonds d'écran bleu et logo en lettres blanches, ou du côté.

3.2.4.2 Visibilité du logo et du nom de l'entreprise dans toutes les pages

Le logo de MLB.com apparaît systématiquement dans le coin supérieur gauche. Ce logo constitue également le lien de retour vers la page d'accueil.

3.2.4.3 Vitesse de téléchargement et page d'accueil

La page d'accueil comporte notamment une mosaïque composée de cinq vitrines pour les principales nouvelles en vidéo, outre les barres d'outils et les menus. Une fois les cookies installés, la vitesse de téléchargement est étonnamment rapide, compte tenu du volume énorme des applications graphiques, audios, vidéos, contenues dans la page d'accueil.

Par ailleurs, en cas de problèmes, la section *Help/Contact US* donne accès au *MLB Customer Support* en 13 rubriques. On y fournit également l'adresse postale, un lien courriel, numéro de téléphone pour assistance en ligne.

3.2.4.4 Questionnaire et informations personnelles

Le public comme les journalistes peuvent consulter librement le site. Ils doivent cependant s'inscrire en fournissant leur adresse courriel pour voter (Match des Etoiles) ou participer aux différents concours. Il y a également une option de pseudonyme pour les forums. Évidemment il

faut fournir des informations plus détaillées pour obtenir une accréditation de presse. Une fois l'accréditation obtenue, on accède à la salle de presse via son adresse courriel et un mot de passe. MLB.com offre depuis peu la possibilité d'héberger un blogue pour ceux qui le désirent.

3.2.4.5 Liste de diffusion (newsletters) : information et bulletins électroniques

On peut s'inscrire à la liste de diffusion et la programmer en fonction de différents critères : à la journée, à la semaine, par messagerie instantanée (cellulaire – *mobile alert*), ou selon le type d'événements, exemple les nouvelles concernant un club ou un joueur en particulier.

3.2.4.6 Référencement et moteurs de recherche

Le site de MLB.com apparaît en premier lieu systématiquement dans les moteurs de recherche Google, Yahoo et Altavista. Cette question de référencement adéquat est importante, car des producteurs ou promoteurs mal intentionnés utilisent parfois des sites très fréquentés pour rediriger les utilisateurs vers leur propre site.

3.2.4.7 Accès protégé à la salle de presse virtuelle

L'ensemble du site demeure accessible à tous, incluant la bibliothèque multimédia. Cependant, seuls les journalistes accrédités peuvent télécharger des coupures de presse électroniques gratuitement. Comme on le mentionnait plus tôt dans la citation de M.Bauman au Wall Street Journal, MLB.com a été obligée de restreindre certains accès pour des motifs de rentabilité et de *mass-copying* (Wall Street Journal, 17 juin 2003).

En résumé, la salle de presse de MLB.com consiste en une superstructure regroupant un ensemble d'autres salles de presse, soient celles de chacune des trente équipes du baseball majeur. Chaque équipe peut donc fournir de l'information relative à ses joueurs, les statistiques, les classements, le calendrier des matchs, le stade et des fonctionnalités relatives à la vente de billets, de produits dérivés, des outils promotionnels comme des journées portes ouvertes,

cliniques de sang, visites d'hôpitaux, partenariats et commanditaires, forums de discussion, concours, dossiers de presse. Cette liste est loin d'être exhaustive mais donne un aperçu des fonctionnalités du site MLB.com.

En somme, le site propose donc une version raffinée des différentes fonctionnalités liées à l'exploitation des sites Internet: information en continu, bibliothèque multimédia, interactivité, personnalisation des menus, mondialisation de l'accès aux différents contenus, offerts en quatre langues. Concernant les fonctionnalités des salles de presse proprement dites, l'ergonomie et l'accessibilité du site permettent aux journalistes et aux monteurs d'accéder aux dossiers de presse à peu de frais, incluant l'accès aux communiqués et la bibliothèque multimédia.

Le site de MLB.com doit être considéré comme avant-gardiste en la matière, réalisé au prix d'investissements importants et de quelques prouesses techniques. Le simple fait d'avoir réussi à organiser et compresser autant de fichiers de toutes sortes, de formats écrits, graphiques, audios, vidéos et numériques relève de l'exploit. Il semble donc qu'on a finalement résolu chez Sun Microsystems la question des formats de téléchargement versus les capacités de traitement des ordinateurs domestiques actuellement sur le marché. Les avancées importantes réalisées par MLB Advanced Media et Sun Microsystems n'ont pas tardé à faire des petits. Dès l'automne 2006, la Ligue Nationale de football (NFL) a adopté certaines fonctionnalités de MLB.com comme le suivi graphique simultané, ainsi que plus tard la LNH et le NASCAR .

En matière de salles de presse virtuelles et de bibliothèques multimédias, MLB.com pourrait être reconnu comme un pionnier dans le domaine. D'autres entreprises de presse telles que la SRC et RDS, qui font l'objet du prochain volet comparatif à être étudié dans ce mémoire, intègrent peu à peu différentes fonctions du site MLB.com, dont les extraits de nouvelles en vidéo sur leur chaîne d'information en ligne.

CHAPITRE 4. RÉSULTATS ET DISCUSSION

4.1 Volet comparatif SRC/RDS/MLB : télé généralistes, chaînes thématiques, médias internet d'entreprise

Cette partie de l'étude consiste à introduire un volet comparatif de trois entreprises de presse : MLB.com, RDS (Réseau des Sports) et la Société Radio-Canada. La pertinence de ce volet comparatif s'explique notamment par l'actualité de cette problématique de l'accès aux publics : si les médias traditionnels subissent la concurrence des chaînes thématiques depuis quelques années déjà, il faut maintenant ajouter les chaînes de diffusion par Internet au nombre des postulants à l'auditoire et aux revenus publicitaires. La migration annoncée de la publicité vers les supports Internet a connu des débuts timides, mais connaît certainement une progression notable.

Dans la foulée, il apparaît nécessaire d'introduire certains aspects comparatifs entre MLB et les deux autres chaînes. RDS est un média thématique canadien, diffusé uniquement par câble, alors que la SRC (Société Radio-Canada) consiste pour sa part en un média généraliste traditionnel, télédiffusé par câble mais également par ondes hertziennes.

Le volet comparatif visera donc à préciser quelques distinctions concernant ces trois types de supports médias, et de nouvelles formules d'agrégation de différents produits. Au nombre des aspects retenus pour ce volet, la mission et le type de contenus et le financement de ces médias, en regard de leurs publics-cible respectifs, de leurs modes d'accès au public et de leur approche quant à la vocation de leur site web.

4.1.1 Mission, contenu et financement

Nous examinerons maintenant le modèle de la SRC (Société Radio-Canada) à titre de média traditionnel généraliste. La SRC est une entreprise théoriquement indépendante, au moins en principe, bien qu'il s'agisse d'une société d'État. Son mandat de programmation est composé de trois sortes de contenus, construits autour de l'information journalistique mais offrant également deux autres sortes de contenus, le divertissement et la publicité. Chacun des ces trois groupes de

contenus est subdivisé en sous-groupes. L'information se compose de bulletins de nouvelles et d'émissions portant sur l'actualité et les affaires publiques. L'aspect divertissement se compose de films, téléromans, émissions de fictions, matchs de sport et variétés. La publicité se retrouve sous diverses formes, du clip typique de trente secondes au publi-reportage, en passant par différentes commandites ou partenariats. La Société Radio-Canada dispose également de financement public.

Dans le cas de RDS (Réseau des Sports), les différentes composantes de son contenu sont subordonnées à la catégorie divertissement, et dans cette sous-catégorie, le spectacle sportif; mais contrairement à MLB.com, RDS ne fait pas la promotion d'un sport en particulier. Le volet information est composé de bulletins de nouvelles et d'émissions de commentaires inspirées du genre panel comme on en retrouve dans les émissions dites d'affaires publiques, mais portant strictement sur l'actualité sportive. La composition du volet publicitaire est assez similaire à ce qu'on peut observer chez Radio-Canada ainsi que la plupart des autres stations, généralistes ou thématiques. RDS perçoit également des redevances de la câblodistribution.

MLB.com appartient à une autre catégorie de médias, nommée « média d'entreprise » ou « média de source ». Ce média internet est différent à plusieurs égards quant à son mandat et ses contenus. Son mandat principal consiste en la promotion d'une entreprise privée : le baseball majeur américain. Le volet d'information est articulé autour de deux principes : l'information en continu, et l'accès gratuit à des archives de presse multimédias exhaustives. Le contenu télévisuel porte exclusivement sur le baseball, incluant des émissions d'actualité sportive, des matchs en direct et en différé, et l'accès à une bibliothèque multimédia. Il n'y a pas de publicité du type clip trente secondes comme dans les autres formes de médias. MLB.com se finance grâce à ses abonnements, ses partenariats et la vente de produits multimédias.

4.1.2 Public-cible et accès au public

Le public-cible de la SRC consiste essentiellement en l'ensemble de la population canadienne d'expression francophone, résidant principalement au Québec, mais également aux minorités francophones hors-Québec. La SRC dispose de différents supports pour rejoindre son public : les

ondes hertziennes, la câblodistribution et également la télé par satellite. Tout comme RDS, son mandat est régi par le CRTC (Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes).

Le public-cible de RDS se compose essentiellement des amateurs de sport francophones au Canada, qui peuvent être rejoints par les mêmes supports que Radio-Canada, à l'exception des ondes hertziennes.

Du côté de MLB.com, le public-cible est composé des amateurs de baseball du monde entier. MLB.com diffuse simultanément en cinq langues : anglais, espagnol, japonais, coréen, et depuis peu en chinois. Ces groupes linguistiques réunis représentent environ deux milliards de personnes. MLB.com accède à son public essentiellement par Internet. Cependant, la diffusion des matchs est également assurée par différentes stations de télé selon les marchés, par exemple FOX et ESPN aux Etats-Unis, Dentsu au Japon, Media Corp en Corée. Le mandat de MLB.com, entreprise américaine, n'est pas régi par le CRTC; c'est également le cas pour la plupart des médias internet à ce jour.

4.1.3 Vocation du site web

À la SRC comme à RDS, le site web consiste essentiellement en une vitrine complémentaire à leurs activités principales. On y retrouvera essentiellement des détails sur la programmation, un résumé des nouvelles, des forums de discussion. Au contraire, chez MLB.com, tout est articulé à partir du web, incluant la diffusion télévisuelle de la programmation, soit jusqu'à 16 matchs en même temps, sans compter une multitude de chaînes radio, disponibles simultanément en cinq langues. Le site héberge également des archives de presse écrite et électronique exhaustives, disponibles gratuitement. En somme, une des différences essentielles de MLB.com par rapport aux médias généralistes et thématiques, c'est que son site web constitue la tête de réseau et la source de toutes ses interventions médiatiques, qu'elles soient à finalité informationnelle, promotionnelle ou organisationnelle, comme nous le verrons en détail ci-après.

4.2 Intégration des finalités de la communication publique dans le modèle MLB

Nous avons pu constater que les entreprises de presse tendent de plus en plus à intégrer les différentes finalités de la communication publique à l'aide de pratiques novatrices rendues possibles grâce à Internet et aux développements des technologies de l'information. Nous proposons donc d'examiner en détail comment MLB.com a choisi d'optimiser ses interventions médiatiques aux plans informationnel, promotionnel et organisationnel. La finalité informationnelle concerne les éléments d'information et emprunte les formes discursives du journalisme. La finalité promotionnelle s'apparente à la promotion et la publicisation des produits et services. La finalité organisationnelle est reliée aux différentes opérations de relations publiques.

4.2.1 MLB.com , média à finalité informationnelle

D'un point de vue de journalisme sportif, la chaîne d'information continue du site MLB.com est devenue une référence parmi les outils journalistiques, en raison de l'exhaustivité des services disponibles et l'ergonomie du site pour les utilisateurs. La NFL, et plus récemment la NHL, récupèrent d'ailleurs progressivement plusieurs de ces fonctionnalités, outre le type de présentation et le genre de la structure du site. Ceci tient à plusieurs facteurs que nous mettrons ici en relief.

À prime abord, la page d'accueil de MLB.com consiste en une vitrine qui peut rappeler la page frontispice d'un journal conventionnel. Le journaliste, comme l'amateur moyen, peut repérer rapidement les manchettes qui sont continuellement mises à jour. Cette information est présentée en continu, 24 heures sur 24, tant au niveau du format écrit, audio ou vidéo. Un simple clic suffit pour avoir accès à la biographie d'un joueur, à ses statistiques détaillées, à des archives audio et vidéo, *et caetera*.

La rubrique *Scoreboard* constitue quant à elle un outil de choix pour le travail des journalistes. Elle présente une couverture intégrale de tous les matchs, en suivi graphique simultané et en audio, via l'onglet *Gameday*. Ceci permet donc au journaliste sportif de suivre les matchs à

chaque instant, et ainsi savoir à la seconde près tout événement important ou inhabituel. Par exemple, quand Barry Bonds se présentait à la plaque en vue de son 700^e circuit en 2007, les journalistes des quatre coins de la planète pouvaient observer sa prestation en direct, lancer par lancer, et éventuellement annoncer l'exploit instantanément à leurs auditeurs aussitôt la chose faite.

Autre outil majeur, la rubrique *Press Pass* propose des dossiers de presse détaillés sur chaque match, statistiques, articles de journaux, également en hyperlien avec les sites des équipes, dont les services de communication peuvent également présenter leur propre matériel promotionnel, incluant des dossiers de presse. À ceci s'ajoutent la galerie photo, les archives en format écrit, audio et vidéo, les statistiques mises à jour à toutes les 5 secondes, les liens biographiques, et les rubriques *Scoreboard* et *Gameday* déjà mentionnées.

MLB.com réunit donc un ensemble de services de presse en un guichet unique, ce qui permet au journaliste affecté à la couverture du baseball d'effectuer son travail à partir de son ordinateur, où qu'il se trouve sur la planète.

4.2.2 MLB.com, média à finalité promotionnelle

Le mandat de MLB.com consiste évidemment en la promotion du baseball majeur sous tous les aspects. Outre sa dimension informationnelle, différents services sont également publicisés. Le calendrier des matchs constitue un bon exemple. Ainsi, l'amateur peut consulter l'horaire des matchs du jour, mais également pour toute la saison. Par exemple, un amateur qui planifierait un voyage en Californie peut consulter ce calendrier et prévoir assister à un match de son choix; il peut également se procurer les billets à l'avance directement par le site MLB.com.

Différents produits sont en vente directement sur le site, incluant une gamme de produits multimédia (DVDs, téléchargements, télé à la carte) ainsi que des produits reliés à un club en particulier (casquettes, chandails) ou d'intérêt plus général (cartes sportives, revues).

La dimension interactive est omniprésente sur le site MLB.com, incluant par exemple des sections consacrées à des forums ou à des concours. Il y a des forums de discussion spécifiques à chaque club; mais également, diverses thématiques sont proposées, comme par exemple la course au championnat, les échanges et transactions, le Match des Étoiles, et autres. Les concours sont nombreux, on les retrouve dans la section *Fantasy* (pools, votes pour le match des étoiles, *Beat the Streak*, etc.). Puisque l'accès au site est gratuit, l'amateur moyen profite essentiellement des mêmes informations que les journalistes professionnels pour se faire une opinion: statistiques, archives, points de presse, photos, vidéos, et autres.

4.2.3 MLB.com, média télévisuel à finalité organisationnelle

L'avancée majeure de MLB.com par rapport aux autres sites web est le fait qu'il se constitue maintenant en diffuseur télévisuel, à un coût annuel assez modique, soit l'équivalent d'un mois de câblevision. Ceci a été rendu possible par des prouesses techniques complexes, incluant la jonction de réseaux de satellites et de serveurs ultra-performants, le tout supporté par la firme informatique SUN MicroSystems. Ces développements récents sont le résultat de développements poussés de l'architecture de type serveur/client, qui permet d'effectuer les calculs sur un réseau de serveurs avant de diffuser le produit au client, qui n'a donc pas besoin de posséder un ordinateur puissant pour pouvoir accéder au matériel téléchargé.

Les journalistes, tout comme le simple amateur de baseball, peuvent maintenant avoir accès à tous les matchs, simultanément, sans avoir à défrayer pour des services mensuels comme le câble ou les antennes satellites, qui du reste ne proposent pas autant de matchs. La seule exception est le *blackout* régional, qui permet une exclusivité régionale au diffuseur officiel de chaque équipe. Le *blackout* fait évidemment l'objet d'ententes complexes concernant le partage des revenus. Il s'inscrit dans la structure traditionnelle du marché, et vise à protéger les sources de revenus des réseaux de télévision et des clubs sportifs dans leur marché local. Ainsi, les droits sur la télédiffusion des matchs locaux demeurent la propriété de chaque équipe, qui peut négocier avec les réseaux de télévision de son choix.

MLB.com est devenu un joueur important sur l'échiquier de la diffusion télévisuelle du baseball. Les éléments techniques sont d'ores et déjà en place pour lui permettre de s'imposer comme superstructure pour la diffusion télévisuelle. Ce modèle pourrait générer des économies d'échelle; sa pénétration mondiale crée de fait un nouveau créneau publicitaire, de sorte que des consortiums qui ont des intérêts mercantiles à l'échelle planétaire, par exemple les constructeurs automobiles, ont accès à un véhicule promotionnel quotidien, comparativement aux Jeux Olympiques ou le Mondial de football, présentés seulement aux quatre ans.

Ainsi, MLB.com mise sur différentes ententes de partenariats et commandites de visibilité, par exemple le sponsorship conjoint d'événements dans les communautés, plutôt que les formes traditionnelles de publicité comme les clips audio et vidéo de trente secondes. On en retrouve plusieurs manifestations dans les onglets *Sponsorship*, *Community*, *Kids*, tel que détaillé plus tôt au chapitre trois.

En conclusion, ce modèle de superstructure internet présente donc un intérêt certain pour les méga-consortiums médiatiques, dans une tendance lourde à tenter de contrôler le produit sur toute la chaîne de production, incluant des choix éditoriaux et de programmation, la propriété des équipes, des canaux de télévision, mais aussi des câblodistributeurs et réseaux satellites, dans le développement de modèles d'intégration verticale.

CONCLUSION

L'objectif de cette étude visait à examiner le phénomène de l'émergence des médias d'entreprise, en particulier le cas du média internet d'entreprise MLB.com, et tenter ensuite de situer ce genre d'entreprise en contexte dans un paysage médiatique global en profonde mutation.

Nous avons pu constater au chapitre premier que les médias traditionnels généralistes n'ont certainement plus l'exclusivité des messages qui circulent sur la place publique. Les relationnistes ont développé une panoplie de moyens novateurs pour parvenir à influencer le contenu des messages destinés au public.

Par ailleurs, une multitude d'acteurs sociaux peuvent maintenant accéder directement au public par de nouvelles formules d'édition d'entreprise. Évidemment le site web est devenu un incontournable en la matière, puisqu'il permet, en plus, de supporter les différents formats d'édition de la presse écrite et électronique, incluant le graphisme, le matériel audio, et vidéo.

L'examen du phénomène de l'édition d'entreprise au Brésil de Sant'Anna (2006) aura permis de mettre en relief différents facteurs de changement dans le paysage médiatique. Là comme ailleurs, la production de contenu internet échappe à la plupart des cadres juridiques en place, dans une atmosphère de déréglementation qui tend à se généraliser à l'échelle de la planète. Une nouvelle profession est apparue dans la confrérie de la presse : le fournisseur de contenu web. Une multitude de petites boîtes de production médiatiques indépendantes peuvent désormais offrir leurs services aux différents acteurs sociaux intéressés à s'adresser au public.

Nous avons pu examiner en détail au chapitre 2 le contexte particulier qui caractérise le complexe MediaSport, tant en Europe qu'aux États-Unis. Dans un premier temps, il semble que le sport consiste en un rare véhicule qui puisse encore fidéliser un auditoire bombardé par une offre de divertissement en augmentation constante, sinon exponentielle. Si la question de l'audimat devient problématique pour les diffuseurs généralistes, elle constitue certainement un casse-tête pour les publicitaires.

Le complexe MediaSport constitue également un terrain privilégié d'expérimentation, alimenté en cela par les recettes prodigieuses générées par le sport-spectacle. De nouvelles formules telles que MLB.com permettent l'agrégation d'une foule de produits multimédias. Le cas de la division web du réseau ESPN illustre bien les tergiversations des diffuseurs télé, à la recherche d'un amalgame idéal entre les formules de diffusion traditionnelle et les possibilités offertes par le webcast télé. La diffusion en ligne représente une nouvelle arène où les diffuseurs doivent impérativement s'investir, au risque de perdre beaucoup de terrain, comme dans le cas de la couverture des Jeux Olympiques. La vocation du site web devient de plus en plus vitale au cœur de la stratégie globale des entreprises de presse, alors qu'elle constituait au départ en une vitrine complémentaire aux activités principales de l'entreprise.

Les fusions et les acquisitions, puis la convergence de la propriété et des opérations, illustrent bien les tendances à l'intégration horizontale et verticale déjà en cours depuis quelques années. Le cas du chevalier d'industrie australien Rupert Murdoch, fondateur de FOX et News Corp., en constitue une démonstration probante. La propriété des clubs sportifs, des réseaux de télévision, puis des réseaux de diffusion satellite à l'échelle du globe, permettent le contrôle sur toute la chaîne de production. Chez News Corp. comme ailleurs, le sport-spectacle est bel et bien devenu le sport-business. Outre le sport, l'Australien aura fait preuve d'acharnement et d'ingéniosité dans sa recherche de l'universel culturel, avec quelques trouvailles dont les dessins animés pour adultes : *Les Simpsons*, *Family Guy*, *American Dad*, constituent par ailleurs autant de satires mordantes des sociétés dans lesquelles nous vivons.

Le volet comparatif SRC-RDS-MLB.com aura permis de mettre en relief plusieurs aspects d'un espace médiatique en redéfinition. De nouvelles avenues viennent se juxtaposer au modèle traditionnel de la diffusion télévisuelle, tant des points de vue de la mission, de la programmation et des contenus, que des modes d'accès au public et du financement.

La perte d'emprise des médias traditionnels sur le public est manifeste. Non seulement les entreprises de presse traditionnelles devaient-elles déjà se concurrencer entre elles, mais elles doivent maintenant se hasarder sur différents tableaux, dont Internet, outre les magazines et chaînes thématiques déjà bien établis dans des créneaux spécifiques. À ceci s'ajoutent de

nouvelles avenues pour l'amalgame de finalités informationnelles, promotionnelles et organisationnelles dans l'élaboration de sites web de deuxième génération, favorisant l'apparition de nouvelles formules médiatiques.

Dans le cas de MLB.com, voici l'exemple d'une chaîne qui offre à la fois les contenus télé, radio et presse écrite, en plus d'intégrer les différentes fonctionnalités informationnelles, promotionnelles et organisationnelles d'un média dans un guichet unique. Pratiques novatrices, éclatement du modèle traditionnel : les médias traditionnels n'ont plus l'exclusivité des messages circulant sur la place publique.

Bien que l'on ait pu appréhender un repli des médias traditionnels, on peut cependant supposer que ces derniers puissent profiter d'une réorganisation de leur production, en optimisant les possibilités de l'internet, pouvant désormais constituer une plateforme initiale de la production et de la diffusion de contenus. Un bon exemple en est la radio, qui profite d'un heureux mariage et refait surface avec le site web qui lui permet désormais d'avoir un visage, et qui peut exploiter son atout principal vis-à-vis la télé et les journaux, soit la spontanéité et la rapidité de réaction, avec internet.

L'étude du cas de MLB.com illustre bien quelques axes de changement provoqués par l'émergence des médias internet d'entreprise. L'édition d'entreprise n'est pas un phénomène nouveau; mais la production de matériel virtuel permet d'ajouter à l'offre globale de divertissement de nouveaux produits.

Ces pratiques novatrices se développent en lien avec différentes attentes des consommateurs, et résultent en ajustements constants dans un marché en hyperconcurrence. Nous assistons à l'émergence d'une multiplicité de médias satisfaisant aux attentes de micropublics évoluant en silo. L'information, tout comme le sport et l'industrie culturelle en général, se sera trouvé une nouvelle niche avec Internet. Un pan entier de l'industrie culturelle se développe en parallèle, alimentée par une multiplicité de producteurs indépendants. Des chaînes internet comme YouTube et Current TV proposent une variété de contenus d'information et de divertissement, dans des thématiques variées telles que la musique, les sports, les arts et spectacles.

Le volet information se voit lui aussi affecté par ces nouveaux modes de production, en lien direct avec les attentes des consommateurs. Les producteurs rivalisent d'ingéniosité pour investir le cyberspace. Par exemple, le canal de monitoring de presse de YouTube fait concurrence directe aux chaînes d'information traditionnelle et en continu, tant sur le plan des choix de contenus (contournement du *gate-keeping*: images et reportages parfois très controversés), que sur la spontanéité et la vitesse de réaction (course aux images, dont le transfert vidéo par téléphonie mobile). Le monitoring de presse indépendant fait en sorte que l'Internet est en voie de devenir un nouveau chien de garde de la démocratie, alors que l'information diffusée échappe au passage jadis incontournable des chefs de pupitre.

La bataille se transporte également sur un autre terrain : l'arène de la diffusion en ligne (*the online arena*). Le succès probant de MLB.com a fait des petits, au moins dans le marché américain : les autres sports majeurs, notamment la NFL, la NHL et le NASCAR, ont emboîté le pas et récupèrent peu à peu différentes fonctionnalités de la formule MLB. Rappelons seulement l'exemple du NASCAR, où les amateurs peuvent suivre la course simultanément via Internet et à la télé, en choisissant à la pièce soit un coureur en particulier, soit un sous-menu personnalisé, tel que les rapports des instruments de télémétrie. L'offre d'information et des contenus disponibles dans le cyberspace se développe en lien direct avec les attentes d'un consommateur de plus en plus exigeant, qui n'est plus disposé à attendre des heures avant d'avoir accès à l'information désirée, et qui dispose pour ce faire d'ordinateurs portables et de téléphones mobiles de plus en plus sophistiqués.

Les possibilités nouvelles du webcast télé auront profité aussi à une pléiade d'organismes qui diffusent par Internet, mais qui n'auraient pas eu les moyens financiers, ou une antenne accréditée, pour le faire. Parmi les événements récents ici au Québec, les matchs de volleyball universitaire (Rouge et Or), le hockey junior (LHJMQ), ainsi que des *happenings* spécifiques tels le Red Bull Crashed Ice, ont fait l'objet d'une couverture webcast télé.

Armand Mattelard posait l'hypothèse en 2002 que les groupes et réseaux de communication tendent de plus en plus vers l'intégration des opérations de communication et la convergence

culturelle des consommateurs, dans la recherche d'un idéal : l'universel culturel. La construction de ces groupes et réseaux globaux de communication aura profité d'une radicale déréglementation des paysages communicationnels nationaux, qui atteint aussi bien les systèmes situés sous le signe du service public que ceux régis par le critère commercial.

Comme nous l'avons vu en détail au chapitre 2, le désir de regrouper le plus d'industries du contenu pour meubler les quelques centaines de chaînes promises à chaque pays a fomenté le rapprochement des studios et des *networks* (Disney-ABC) ainsi que la mégafusion des groupes de communication (Time-Warner-AOL). Selon Mattelard, la quête de synergies industrielles a franchi un seuil en 1998 avec l'ouverture en Europe des systèmes publics de télécommunications à la logique de la concurrence, proposée et décidée fondamentalement par les grands pays industriels dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

La fusion de AOL et Time-Warner au début de l'an 2000 illustre bien ce nouveau type de lien entre les opérateurs et les producteurs de contenus, un mariage bientôt suivi de celui de Vivendi et Universal. Ces fusions témoignent de l'accélération du processus de concentration à l'échelle planétaire dans le secteur des médias ainsi que leur financiarisation accrue.

Un indice du mouvement d'intégration en cours est l'apparition des néologismes dans la langue technique : *advertorials* (contraction de *advertising* et *editorials*), *infomercials* (*information* et *commercials*), *infotainment* (*information* et *entertainment*) et *edutainment* (*education* et *entertainment*).

Si l'individu pouvait auparavant être défini comme citoyen et consommateur, les rôles traditionnels de producteur et de consommateur, de concepteur et d'utilisateur s'estompent, et se confondent dans les nuances diverses assumées par un nouveau sujet communicant interactif.

L'ère de « l'homme de Wiener » frappe à nos portes, selon un recentrage dont l'homme est l'objet. Norbert Wiener affirmait dès 1952 dans *Cybernétique et société* que pour l'homme, être vivant équivaut à participer à un large système mondial de communication. L'homme n'est plus au centre de toutes choses, comme dans les conceptions classiques de l'humanisme, mais il

représente plutôt un élément intermédiaire du vaste processus de communications croisées qui caractérise une société.

Much like a subtle spider which doth sit
 In middle of her web, which spreadeth wide;
 If aught do touch the utmost thread of it,
 She feels it instantly on every side.

(Poème médiéval: Sir John Davies, *The Immortality of the Soul*)

Nous assisterions donc à la transformation de toute une société, devenue fortement communicante mais faiblement rencontrante. L'idéal du médiateur semble ainsi être que l'homme de demain minimise le plus possible ses déplacements physiques pour privilégier la circulation de messages dans les réseaux. Loin d'être un consommateur passif de télévision, l'homme des réseaux pourra intervenir sur le message grâce aux techniques interactives. La nouvelle génération n'a plus la même approche des médias, elle a grandi avec la vidéo, les jeux interactifs, avec les chaînes multiples et le zapping, et surtout Internet. Dans ce contexte, des projets collectifs tels que MLB.com, ou des initiatives individuelles à l'exemple de YouTube, MySpace ou Facebook, courent la chance de connaître un succès instantané.

This absorbing web parallel elucidates the intrinsic character of the World Wide Web. You can picture the individual in front of a computer screen; recognising fellow supporters that come online, checking scores and viewing highlights, communicating; each person an individual spider in the WWW. Through this web we are indeed all connected, with the Internet also interacting with two others shaping factors affecting our future: the global economy and future.

(Westerbeek, 2003, *Sports Business in the Global Marketplace*, p.154).

Dans un même ordre d'idées, cinquante ans après Norbert Wiener, Jean Lohisse (1998) prononce son propre verdict dans une perspective socio-anthropologique. Les postulats de Wiener se seraient avérés justes, alors que l'humanité entre dans une nouvelle ère qu'il désigne comme celle de l'informalité :

L'informalité est le système de communication où un langage machiné privilégié, et est privilégié par, une société à mentalité collective virtualisante et à structure sociétale cellulisée.

(Lohisse, 1998, p.127)

En somme, l'étude du cas de MLB.com illustre bien quelques axes de changement provoqués par l'émergence des médias internet d'entreprise, en lien direct avec les exigences d'un consommateur en interactivité avec différentes communautés d'internautes.

Le volet information se voit lui aussi affecté par ces nouveaux modes de production, en lien direct avec les attentes des consommateurs. Les producteurs rivalisent d'ingéniosité pour investir le cyberspace. Par exemple, le canal de monitoring de presse de YouTube fait concurrence directe aux chaînes d'information traditionnelle et en continu, tant sur le plan des choix de contenus (contournement du *gate-keeping*: images et reportages parfois très controversés), que sur la spontanéité et la vitesse de réaction (course aux images, dont le transfert vidéo par téléphonie mobile). Le monitoring de presse indépendant fait en sorte que l'Internet est en voie de devenir un nouveau chien de garde de la démocratie, alors que l'information diffusée échappe au passage jadis incontournable des chefs de pupitre.

Ce mémoire se veut un constat de l'état actuel du projet-pilote MLB, dans un contexte particulier, soit celui du complexe MediaSport américain. Avec des formules du genre, nous assistons à l'émergence de nouveaux médias accédant directement à une multitude de micropublics, évoluant dans un paysage médiatique en profonde mutation. Cependant le webcast télé laisse entrevoir une foule de nouvelles avenues en matière de production et de diffusion télévisuelles. D'autres projets aussi innovateurs ont vu le jour pendant les recherches menant à ce mémoire, dont YouTube, Current TV, MySpace, et s'adressent à un auditoire encore plus élargi. Il sera intéressant de surveiller les applications futures du webcast télé, en continu développement et suivant de près la progression fulgurante des plateformes et des langages informatiques.

BIBLIOGRAPHIE

ANDREWS, David (2004). «Speaking the Universal Language of Entertainment : News Corporation, Culture and Global Sport Media Economy». In ROWE, David (2004). *Sport, Culture and the Media*. Open University Press, McGraw-Hill: MaidenHead, UK, pp 99-128.

BERNIER, Marc-François, DEMERS, François, LAVIGNE, Alain, MOUMOUNI, Charles et Thierry WATINE (2005). *Pratiques novatrices en communication publique*. Presses de l'Université Laval, Québec.

BIALIK, Carl (2003). «MLB.com sees record number of ballots cast for All-Star Game». New York: *Wall Street Journal*, 3 juin 2003.

BIALIK, Carl (2003). «MLB.com sees 1700 downloads of game video of Clemens outing». New York: *Wall Street Journal*, 17 juin 2003.

BRETON, Philippe, et PROULX, Serge (2002). *L'explosion de la communication à l'aube du XXIe siècle*. Boréal / La Découverte, Montréal, 2002.

BRETON, Philippe (1997). *L'utopie de la communication : le mythe du village planétaire*. Paris, La Découverte.

BRIN, Colette, CHARRON, Jean, de BONVILLE, Jean (2004) *Nature et transformation du journalisme*. Presses de l'Université Laval, Sainte-Foy.

CHARRON, Jean, de BONVILLE, Jean (1996). «Le paradigme du journalisme de communication : essai de définition». *Communication*, vol.17., no 2, Sainte-Foy, Département d'information et de communication de l'Université Laval, décembre 1996, pp.51-97.

DELEU, Christophe (1998). « Les médias et l'Internet en France ». *Les Cahiers du journalisme*, no 4, janvier 1998, Les Presses de l'Université Laval, Sainte-Foy.

DELMAS, Corinne, et FLEURIEL, Sébastien. « Une vision enchantée de la vie professionnelle : l'éthique à l'épreuve des conditions du travail sportif et journalistique ». *Les Cahiers du journalisme*, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, Sainte-Foy, 2002, pp.34-47.

DEMERS, François (2007). « Les logiques financières en œuvre dans le capital des entreprises médiatiques du Canada. L'élargissement de la liberté d'expression ». P.199-222. In : Kiyindou, Alain et Michel Mathien (Dir.) *Évolution de l'économie libérale et liberté d'expression*. Bruxelles, Bruyant.

DEMERS, François. « À propos des opinions journalistiques de référence au temps du Net et de la câblodistribution ». *Les Cahiers du journalisme*, no 6, octobre 1999, Les Presses de l'Université Laval, Sainte-Foy, 1999, pp. 50-66.

DORVILLÉ, Christian, « Éthique sportive, éthique journalistique : une mise en questions ». *Les Cahiers du journalisme*, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, Ste-Foy, 2002. pp. 18-33.

ENCYCLOPÉDIE UNIVERSALIS, <http://www.universalis.fr/>

FIZEL, John (2006). *Handbook of Sports Economics Research*. M.E. Sharp: New York, London.

GAUTHIER, Benoît. *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données*. Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy, 2004.

HABERMAS, Jürgen (1987). *Théorie de l'agir communicationnel*. Fayard, Paris.

HABERMAS, Jürgen (1992). « L'espace public, trente ans après ». *Quaderni*, no 18, Paris, p.161-191.

HERVOUET, Loic (2002). « Sport et journalisme sportif : valeurs, réalités et déviances ». *Les Cahiers du journalisme*, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, Ste-Foy, 2002, pp.48-53.

JORDAN, Gerald B. (2000). « The Web Pulled Away Viewers from the Olympic Games ». *Niemans Report*, 22 décembre 2000. Retrouvé en novembre 2007 à <http://www.highbeam.com/doc/1G1-71190390.html>

KOPPETT, Leonard (1994). *Sports Illusion, Sports Reality*. University of Illinois Press, Chicago.

LAVIGNE, Alain (2003). « La problématique de l'hybridation dans l'univers de l'électronique et d'Internet : un inventaire des produits et des médias ». *Les Cahiers du journalisme*, no 12, automne 2003. Sainte-Foy : Les Presses de l'Université Laval, pp. 278-294

LAVIGNE, Alain (2005). « L'omniprésence des relationnistes. Des relations de presse stratégiques aux pratiques hors de contrôle des journalistes », p.103-126. In : BERNIER, Marc-François et al, *Pratiques novatrices en communication publique. Journalisme, relations publiques, publicité*. Québec : Les Presses de l'Université Laval, 176 pages.

LI, Ming, HOFACRE, Susan, et Dan MAHONY (2001). *Economics of sport*. Coll. Sport Management Library. Fitness Information Technology: Morgantown, WV.

LOHISSE, Jean (1998). *Les systèmes de communication : approche socio-anthropologique*. Armand Colin, Paris.

MAIGRET, Eric (2003). *Sociologie de la communication et des médias*. Paris : Armand Colin, 288 p.

MARCHETTI, Dominique (2002). « Les transformations de la production de l'information sportive : le cas du sport-spectacle ». Sainte-Foy : *Les Cahiers du journalisme*, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, pp.66-81.

MATHIEN, Michel. « Reprendre le pouvoir sur son objet social ? L'information journalistique au cours d'un débat paradoxal ». *Les Cahiers du journalisme*, no 7, Les Presses de l'Université Laval, Sainte-Foy, décembre 2000, pp.12-33

MATHIEN, Michel. « Le journalisme de communication. Critique d'un paradigme spéculatif de la représentation du journalisme professionnel ». *Quaderni*, no 45, Editions Sapienza, automne 2001, pp.105-131.

MATTELARD, Armand (2001). *Histoire de la société de l'information*. La Découverte, Paris.

MOLES, Jean-Bernard Marie, et SOBRY, Claude (2002). « Du spectacle...au business : les nouvelles relations entre le sport et la télévision ». *Les Cahiers du journalisme*, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, Sainte-Foy, 2002, pp.82-103.

NEGROPONTE, Nicholas (1995). *L'homme numérique*. Robert Laffont, Paris.

NICHOLS, William (2002). *Media Relations in Sport.*: coll. Sport Management Library, Fitness Information Technology Inc., Morgantown, WV .

PAPA, Françoise. *L'information sportive : une marchandise ou un droit ?* Les Cahiers du journalisme, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, Ste-Foy, 2002, pp.104-119.

PARADIS, Mylène (1998). « L'expérience nord-américaine » , in *Internet, les médias et les journalistes : les expériences nord-américaine et française*. Christophe Deleu, Francois Demers,

Mylène Paradis, *Les Cahiers-médias*, no 4, avril 1998, Centre d'études sur les médias, Université Laval, Sainte-Foy, 1998, pp. 11-46.

PARKS, Janet B., et Jerome QUARTERMAN (2003). *Contemporary Sport Management*. Human Kinetics : Champaign, IL

POWER, Katherine (2005). « Salle des nouvelles virtuelle : une fenêtre médiatique sur votre monde », in *Association*, vol.22 no.2, www.associationmagazine.com

PROULX, Serge, MASSIT-FOLLÉA, Françoise et Bernard CONEIN (2005). *Internet, une utopie limitée*. Sainte-Foy, Les Presses de l'Université Laval.

RASPAUD, Michel. *Logique d'entreprise versus logique sportive?* *Les Cahiers du journalisme*, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, Ste-Foy, 2002, pp.54-64.

REAL, Michael (1998) « MediaSport : Technology and the Commodification of Postmodern Sport », p.14-26, in *Media Sport*, dir. WENNER, Lawrence. London-New York : Routledge.

REAL, Michael (2006) « Sports Online: the Newest Player in Mediasport », p.171-187, in *Handbook of Sports and Media*. Dir. RANEY, Arthur, and Jennings BRYANT. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

ROWE, David (2004). *Sport, Culture and the Media*. Open University Press, McGraw-Hill: MaidenHead, UK.

SALKEVER, Alex. « Sports Score Big Online». *BusinessWeekOnline*, 15 avril 2003.

SANT'ANNA, Francisco (2006). « Le journalisme brésilien: medias de source et profil du marché du travail ». *Les Cahiers du journalisme*, École supérieure de journalisme de Lille (ESJ) et Département d'information et communication (DIC), no 16, automne 2006, pages 168-188.

SMITH, Aaron, et Hans WESTERBEEK (2003). *Sport Business in the Global Marketplace*. Palgrave MacMillan: Houndmills, Basingstoke, Hampshire, New York.

SOLOMON, Susan (2005). « Online Press Rooms that Perform », in *ClickZ*, 14 juin 2005, www.clickz.com

WATINE, Thierry. « Entre logique marchande et logique citoyenne : une tension constitutive de la nouvelle réalité journalistique ? » *Les mutations journalistiques en France et au Québec*, dir. de RIEFFEL, Rémy, et WATINE, Thierry, Paris, Éditions Panthéon-Assas, (Paris II), 2002.

WENNER, Lawrence (1998). *MediaSport*. Routledge : London, New York.

WENNER, Lawrence (1989). *Media, Sport and Society*. Sage Publications, London.

WIENER, Norbert (1962). *Cybernétique et société*. Editions des Deux-Rives, Paris. Paru initialement en 1950 sous le titre *Cybernetics or Control and Communication in the Animal and the Machine*.

WESTERBEEK, Hans (2003). *Sports Business in the Global Marketplace*. Sage Publications, London.

WILLE, Fabien. « Éthique sportive, éthique journalistique ». *Les Cahiers du journalisme*, no 11, décembre 2002, Les Presses de l'Université Laval, Ste-Foy, 2002, pp.10-16.

PRINCIPALES SOURCES INTERNET

Projet BOINC: <http://boinc.berkeley.edu/trac/wiki/BoincIntro/>. Consulté en dernier le 5 juin 2008.

Berkeley University : <http://berkeley.edu/>. Consulté en dernier le 5 juin 2008.

Business Week : <http://www.businessweek.com/technology/telecom/>. Consulté en dernier le 20 août 2008.

Cyberpresse : <http://www.cyberpresse.ca/>. Consulté en dernier le 18 août 2008.

Encyclopédie Universalis : <http://www.universalis.fr/>. Consulté en dernier le 11 juin 2008.

Réseau ESPN : <http://espn.go.com/>. Consulté en dernier le 25 août 2008.

Le Devoir: <http://www.ledevoir.com/>. Consulté en dernier le 15 août 2008.

MLB.com (MLB Advanced Media) : <http://mlb.mlb.com/index.jsp>. Consulté en dernier le 22 août 2008.

Newscorp: <http://www.newscorp.com/>. Consulté en dernier le 20 juin 2008.

Nielsen Netratings : <http://www.nielsen-netratings.com/>. Consulté en dernier le 10 août 2008.

Niemans Report : www.nieman.harvard.edu/assets/pdf/News/00annual-report.pdf

Plunkett Research : <http://www.plunkettresearch.com/Industries/Telecommunications/tabid/77/Default.aspx>. Consulté en dernier le 22 août 2008.

RDS : <http://www.rds.ca/>. Consulté en dernier le 20 août 2008.

Magazine Silicon.fr : <http://www.silicon.fr/fr/news/>. Consulté en dernier le 17 août 2007..

Sportsbusinessjournal.com: <http://www.sportsbusinessjournal.com/>. Consulté en dernier le 17 juin 2008

Société Radio-Canada: <http://www.radio-canada.ca/index.shtml>. Consulté en dernier le 20 août 2008.

SUN Microsystems : <http://www.sun.com/>. Consulté en dernier le 25 août 2008.


Wallstreetjournal.com : <http://online.wsj.com/public/us>. Consulté en dernier le 22 août 2008.

ANNEXES**ANNEXE 1 : Exemple de boxscore virtuel.**

Représentation graphique du menu *SCOREBOARD*, avec les différents hyperliens disponibles.

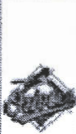
Final

Full Game Archive: [MLB.TV](#), [Gameday Audio](#) | [Gameday](#) | [Box](#) | [Wrap](#)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	R	H	E
	NY Y (64-57)	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2	5	2
	MIN (67-53)	0	0	0	3	0	1	0	0	X	4	7	0
W: K. Slowey (9-8, 3.94); L: D. Rasner (5-9, 5.18); SV: J. Nathan (32) HR: MIN: D. Young (7).													


Final

Full Game Archive: [MLB.TV](#), [Gameday Audio](#) | [Gameday](#) | [Box](#) | [Wrap](#)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	R	H	E
	BAL (57-62)	0	2	0	0	0	0	0	0	4	6	12	0
	CLE (54-65)	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	5	0
W: J. Guthrie (10-8, 3.18); L: A. Reyes (3-2, 3.67) HR: BAL: A. Huff (25).													

Final

Full Game Archive: [MLB.TV](#), [Gameday Audio](#) | [Gameday](#) | [Box](#) | [Wrap](#)

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	R	H	E
	TEX (61-60)	0	0	0	0	0	0	0	4	0	4	10	1
	BOS (70-51)	0	2	4	0	2	0	0	0	X	8	12	0
W: J. Lester (11-4, 3.25); L: L. Mendoza (3-6, 8.13) HR: TEX: M. Bradley (20), I. Kinsler (17).													

ANNEXE 2 : World Baseball Classic

Résumé : En 2006, les autorités du baseball majeur ont lancé la World Baseball Classic, un tournoi regroupant 16 pays, dans un effort de marketing, de développement et de mondialisation du marché. Avec les argents recueillis, une donation de humanitaire de \$ 1,2 million US a ensuite été acheminée aux victimes d'un ouragan qui avait dévasté la côte du Golfe du Mexique en 2005.

About World Baseball Classic Inc.

World Baseball Classic, Inc. is a company created at the direction of Major League Baseball (MLB) and the Major League Baseball Players Association (MLBPA) to operate the World Baseball Classic tournament. The tournament, which is sanctioned by the International Baseball Federation (IBAF), is supported by MLB, the MLBPA, Nippon Professional Baseball (NPB), the Korea Baseball Organization (KBO), their respective players associations and other leagues and players from around the world.

World Baseball Classic Inc. today announced a \$1.2 million donation to Habitat for Humanity International that will be used to build new homes with victims of the hurricanes that devastated the Gulf Coast in 2005. The donation, a portion of tournament proceeds, will support the construction of 16 homes, representing the 16 competing countries and territories that participated in the inaugural World Baseball Classic. The homes are expected to be completed by the 2007 World Series.

Players and coaches from the two World Baseball Classic finalists, Team Japan and Team Cuba, visited a Habitat home build site outside of PETCO Park in San Diego, California, during the tournament's final weekend in March. This three-home build was an extension of the year-long commitment made by Major League Baseball and its players in support of the efforts to rebuild the Gulf Coast region. "The inaugural World Baseball Classic brought together fans and players from across the globe to celebrate the greatest game in the world," said Baseball Commissioner Allan H. (Bud) Selig. "Through this donation to Habitat for Humanity International, World Baseball Classic Inc. expresses a deep commitment and strong sense of responsibility to help communities worldwide."

"The inaugural World Baseball Classic was not only about celebrating baseball's growth around the world, it was about the sense of community among the nations that have embraced the game," said MLBPA Executive Director, Donald M. Fehr. "This contribution to Habitat for Humanity International is testament to that spirit."

There are 11 players on 2006 World Series rosters who participated in the inaugural World Baseball Classic: Detroit Tigers - Jason Grilli (ITA), Carlos Guillen (VEN), Todd Jones (USA), Placido Polanco (DOM), Magglio Ordonez (VEN), Fernando Rodney (DOM), and Ivan Rodriguez (PUR); St. Louis Cardinals - Ronnie Belliard (DOM), Juan Encarnacion (DOM), Yadier Molina (PUR), and Albert Pujols (DOM). These players are scheduled to present a check from World Baseball Classic Inc. to Scott Anderson, Senior Director of Corporate Programs, Habitat for Humanity International, in an on-field ceremony prior to the start of Game Three of the World Series at Busch Stadium in St. Louis, Missouri.

"This wonderful gift from the World Baseball Classic is further testament to the unprecedented outpouring of humanitarian support we have experienced from all around the world," said Habitat for Humanity International Chief Executive Officer Jonathan Reckford. "As a result of the generous support from the World Baseball Classic, Major League Baseball and so many others, we have been able to make great progress in our long-term hurricane recovery efforts."

MLB and a number of Major League Clubs, players and executives came together during the past year to help build 21 homes in conjunction with Habitat for Humanity International to help displaced residents in the Gulf Coast and across the country. Under the "Major League Baseball Rebuilds" banner MLB has provided over \$10 million in media exposure for Habitat for Humanity. Since 1976, Habitat has built more than 200,000 houses in nearly 100 countries, providing simple, decent and affordable shelter for one million people.

(source :http://mlb.mlb.com/news/press_releases/press_release.jsp?ymd=20061024&content_id=1722627&vkey=pr_mlb&fext=.jsp&c_id=mlb)

ANNEXE 3 : SUN MicroSystems et le langage JAVA

Le langage Java a été présenté en 1995 à la foire Sun World (Californie). Java est à la fois un langage de programmation et un environnement d'exécution. Le langage Java a la particularité principale que les logiciels écrits avec ce dernier sont très facilement portable sur plusieurs systèmes d'exploitation tels que Unix, Microsoft Windows, Mac OS ou Linux avec peu ou pas de modifications. C'est la plate-forme qui garantit la portabilité des applications développées en Java.

Java permet de développer des applications autonomes mais aussi, et surtout, des applications client-serveur. Côté client, les applets sont à l'origine de la notoriété du langage. C'est surtout côté serveur que Java s'est imposé dans le milieu de l'entreprise grâce aux servlets, le pendant serveur des applets, et plus récemment les JSP (JavaServer Pages) qui peuvent se substituer à PHP, ASP et ASP.NET.

Les applications Java peuvent être exécutées sur tous les systèmes d'exploitation pour lesquels a été développée une plate-forme Java, dont le nom technique est JRE (Java Runtime Environment - Environnement d'exécution Java). Cette dernière est constituée d'une JVM (Java Virtual Machine - Machine Virtuelle Java), le programme qui interprète le code Java et le convertit en code natif. Mais le JRE est surtout constitué d'une bibliothèque standard à partir de laquelle doivent être développés tous les programmes en Java. C'est la garantie de portabilité qui a fait la réussite de Java dans les architectures client-serveur en facilitant la migration entre serveurs, très difficile pour les gros systèmes. (source : <http://www.java.com/en/about/un>.)

ANNEXE 4 : SUN et IBM vont collaborer sur les serveurs

Suite à l'annonce du partenariat entre SUN et IBM le 15 août 2007, Yves Grandmontagne, chroniqueur au Magazine Silicon, propose son analyse quant aux derniers développements en matière de fusions, partenariats et convergence de propriété dans les mégaconsortiums informatiques. Le développement de réseaux de serveurs ultra-performants devient maintenant hautement stratégique en vue de l'optimisation du taux de transfert de l'information, particulièrement pour les applications lourdes comme le webcast télé. Il pourrait devenir intéressant de mesurer les répercussions d'une telle entente dans des projets futurs.

(Texte intégral)

« Les ennemis de longue date vont collaborer désormais sur les technologies de serveurs.

L'actualité apporte parfois son lot de surprises, généralement imposées par l'évolution des marchés. Ainsi, alors qu'ils s'opposaient sur le marché des serveurs, IBM et Sun viennent d'annoncer qu'ils vont collaborer.

Pour le moment, la première réelle confirmation de ce rapprochement porte sur l'adoption du système d'exploitation Solaris, l'Unix de Sun, par IBM qui le portera sur les serveurs xSeries et BladeCenter. IBM en la matière n'évolue pas en aveugle, Solaris est déjà supporté sur une sélection de serveurs BladeCenter !

Ne sont donc concernés que les serveurs IBM x86 qui tournent sous le système d'exploitation libre Linux et Microsoft Windows. Mais les ordinateurs centraux («mainframes») pourraient bien, dans un temps plus lointain, profiter eux aussi du performant et sécurisé système multipostes multitâches de Sun, d'autant plus qu'il est aujourd'hui proposé sous une licence gratuite.

Marché de dupe ou stratégie gagnante ? Et pour qui ?

À qui va profiter l'accord ? Il est difficile de faire aujourd'hui un diagnostic, tant les conséquences de l'accord peuvent être multiples.

IBM y gagne un accès à la base installée des serveurs Sun sous Solaris. Ce dernier pourrait bien y perdre des plumes, les utilisateurs pouvant être tentés de basculer des serveurs Sun vers les serveurs IBM, même si Sun reste plus agressif en termes de tarification.

La migration inverse - des clients IBM qui grâce à l'adoption de Solaris basculent vers Sun - est autrement plus incertaine.

Mais dans le même temps, Sun confirme sa lente migration vers le logiciel et surtout les services, même si le serveur reste une vitrine du groupe. En ouvrant le code de Solaris et en le proposant sous licence gratuite, de même qu'en rendant code source libre la majorité de ses logiciels, Sun a adopté agressivement un nouveau modèle économique, le support.

L'accord avec IBM devrait permettre à Sun d'élargir sa base installée et donc sa capacité à vendre du service et du support !

Pour les deux protagonistes, l'accord représente également une opportunité sur le progiciel. Tous deux disposent d'une offre logicielle plus ou moins concurrente. Les utilisateurs de Solaris pourront disposer d'un accès certifié aux applications IBM, et à l'inverse les clients IBM pourront accéder aux applications Sun sous Solaris.

Rappelons que la plate-forme Solaris supporte plus de 3000 applications x86, dont Websphere, Lotus, DB2, Rational et Tivoli, applications majeures d'IBM. Big Blue a d'ailleurs reconnu la position de Solaris sur les applications Web et les déploiements tiers de données.

Cet aspect de l'accord pourrait bien avoir de multiples conséquences, positives tant pour IBM que pour SUN.

Et la concurrence ?

La portée de l'accord est beaucoup plus significative du côté des concurrents de Sun et d'IBM sur les serveurs. A commencer par HP. Certes ce dernier supporte une version téléchargeable de Solaris sur ses serveurs. Mais il lui manque la dimension partenariale qui au-delà du système d'exploitation crée une ouverture sur le logiciel.

L'accès d'IBM à Solaris certifié par Sun donne un avantage au géant bleu qui lutte au coude à coude avec HP pour occuper la première place sur le marché stratégique, et encore rémunérateur, des serveurs. IBM et HP sont crédités chacun de 29 % de parts de marchés selon IDC.

Même constat pour Sun et Dell. Après la montée en puissance de Dell, jusqu'à occuper la troisième place, les difficultés internes de ce dernier cumulées avec le spectaculaire et agressif retour de Sun donnent un avantage à ce dernier que l'accord avec IBM ne peut que confirmer. Dell et Sun sont crédités chacun de 11 % de parts de marchés selon IDC.

Vers des développements conjoints ?

La grande incertitude, à laquelle les informations publiées ne répondent pas, porte sur l'existence probable d'un volet plus technologique à l'accord signé entre IBM et Sun.

Sur le logiciel, tout d'abord. Une version plus spécifiquement adaptée aux serveurs IBM, en particulier aux mainframes, sera-t-elle développée ? Très certainement. Des accords de codéveloppement sur les applications Unix vont-ils suivre ? Là aussi, et compte tenu de la migration de Sun vers le service, une réponse positive est probable.

Mais qu'en est-il du matériel ? IBM, qui dispose d'un outil industriel et de R&D de premier plan, mise sur le codéveloppement des semi-conducteurs, à l'exemple de l'accord signé avec AMD sur les technologies x86 ou de celui avec Freescale sur l'architecture Power.

Quant à Sun, il dispose d'une performante mais encombrante technologie serveur avec Sparc et demain Rock, qu'il pourrait bien être enclin à partager, comme il le fait déjà avec Fujitsu. Un accord avec IBM, même s'il porte sur des technologies de ce dernier, pourrait bien sur ce plan soulager les finances de Sun.

Un vainqueur ? Jonathan Schwartz !

En conclusion, et quelque soit le scénario qui domine, il faudra attendre les mois, voire les années à venir, pour déterminer l'apport pour Sun comme pour IBM d'un accord aussi inattendu.

Le seul vainqueur, s'il faut en désigné un, c'est l'étonnant et fort peu médiatique Jonathan Schwartz, patron de Sun. Le successeur du tonitruant mais versatile Scott McNealy a permis à Sun de quitter sa stratégie de dinosaure. Mais à quel prix ?

Cette stratégie de rupture, dont la principale marque est l'adoption risquée d'un modèle économique agressif - des serveurs à prix cassés aux logiciels en open source - est sans doute nécessaire pour sauver le mammoth, mais elle doit encore faire ses preuves.

L'accord avec IBM, pour conforme qu'il soit avec la stratégie décalée de Jonathan Schwartz, devra faire ses preuves. En la matière, rien n'est gagné...

Reste une dernière hypothèse, le rachat de Sun par IBM ? »

(Source : Yves Grandmontagne, silicon.fr, 17 août 2007, <http://www.silicon.fr/fr/news/>;
communiqué conjoint de SUN et IBM, <http://www.sun.com/aboutsun/media/presskits/2007-0816/index.jsp>)

ANNEXE 5: Le projet BOINC

Résumé : Le projet BOINC initié par l'Université Berkeley vis à maximiser les espaces-disques disponibles pour différents projets scientifiques, en sollicitant la participation du public pour qu'ils puissent accorder de l'espace-disque sur une base volontaire lorsqu'ils n'utilisent pas leur ordinateur personnel, par exemple lorsqu'ils sont au travail ou absents.

Voici les principaux volets de ce projet, tels que détaillés sur le site de BOINC et de l'université Berkeley :

BOINC is a software platform for volunteer computing and desktop Grid computing. Its features include:

Project autonomy

Many projects use BOINC. Projects are independent; each one operates its own servers and databases. There is no central directory or approval process.

Volunteer flexibility

Volunteers can participate in multiple projects; they control which projects they participate in, and how their resources are divided among these projects. When a project is down or has no work, the resources of its volunteers are divided among other projects.

Flexible application framework

Existing applications in common languages (C, C++, Fortran) can run as BOINC applications with little or no modification. An application can consist of several files (e.g. multiple programs and a coordinating script). New versions of applications can be deployed without required any action by volunteers.

Security

BOINC protects against several types of attacks. For example, digital signatures based on public-key encryption protect against the distribution of viruses.

Server performance and scalability

The BOINC server software is extremely efficient, so that a single mid-range server can dispatch and handle millions of jobs per day. The server architecture is also highly scalable, making it easy to increase server capacity or availability by adding more machines.

Source code availability

BOINC is distributed under the Lesser General Public License. However, BOINC applications need not be open source.

Support for large data

BOINC supports applications that produce or consume large amounts of data, or that use large amounts of memory. Data distribution and collection can be spread across many servers, and participant hosts transfer large data unobtrusively. Users can specify limits on disk usage and network bandwidth. Work is dispatched only to hosts able to handle it.

Multiple participant platforms

The BOINC core client is available for most common platforms (Mac OS X, Windows, Linux and other Unix systems). The client can use multiple CPUs.

Open, extensible software architecture

BOINC provides documented interfaces to many of its key components, making it possible for third-party developers to create software and web sites that extend BOINC.

Volunteer community features

BOINC provides web-based tools, such as message boards, user profiles, and private messaging, that encourage volunteers to form online communities.

Which applications are suitable for BOINC?

BOINC is designed to support applications that have large computation requirements, storage requirements, or both. The main requirement of the application is that it be divisible into a large number (thousands or millions) of jobs that can be done independently.

If the project is going to use volunteered resources, there are additional requirements:

Public appeal

An application must be viewed as interesting and worthwhile by the public in order to gain large numbers of participants. A project must have the resources and commitment to maintain this interest, typically by creating a compelling web site and by generating interesting graphics in the application.

Low data/compute ratio

Input and output data are sent through commercial Internet connections, which may be expensive and/or slow. As a rule of thumb, if your application produces or consumes more than a gigabyte of data per day of CPU time, then it may be cheaper to use in-house cluster computing rather than volunteer computing.

What resources are needed to create a BOINC project?

If you have an existing application, figure on about three man-months to create the project: one month of an experienced sys admin, one month of a programmer, and one month of a web developer (these are very rough estimates). Once the project is running, budget a 50% FTE (mostly system admin) to maintain it. In terms of hardware, you'll need a mid-range server computer (e.g. Dell Poweredge) plenty of memory and disk. Budget about \$5,000 for this. You'll also need a fast connection to the commercial Internet (T1 or faster).

It may be difficult for some scientists to provide these resources. In this case, it may be possible to create a BOINC project at a higher organizational level, to server the needs of multiple scientists. For example, such a project might be created at the university campus level. Several U.S. funding agencies (NSF, NIH) have programs that could support this.

(source: <http://boinc.berkeley.edu/trac/wiki/BoincIntro>)