



JEUNESSES MUSICALES DU CANADA • ÉTUDE DE MARCHÉ 2014

Rapport d'intégration de stage à la MMEC

Directeur de projet : François Colbert

Date de remise : 11 août 2014

Présenté par  
Daniel Constantineau (11120020)

## SOMMAIRE

---

Méthode p 1

Sommaire exécutif p 3

Commentaires, réflexions, recommandations p 8

Annexe 1 : *JMC – Étude de marché : Questionnaires consolidés*

(50 pages, format 8,5 x 14 pcs)

Annexe 2 : *JMC – Étude de marché : Résultats finaux du 11 août 2014*

(16 pages, pdf du powerpoint)

Annexe 3 : *JMC – Remue méninge initial*

(sept pages)

## MÉTHODE

---

Tel que souligné plus bas dans le sommaire exécutif de ce rapport, la présente étude de marché s'appuie sur une série d'entrevues téléphoniques effectuées du 3 juin au 28 juillet 2014 auprès de 36 individus ou parties prenantes rattachées aux JMC, lesquelles se répartissent entre les huit catégories suivantes :

1. Cinq artistes JMC ;
2. Cinq membres de conseils d'administration des JMC ;
3. Six membres du personnel JMC Montréal ;
4. Quatre diffuseurs et acheteurs de spectacles JMC ;
5. Quatre abonnés de séries Jeune ou Grand public JMC ;
6. Quatre écoles supérieures de musique ;
7. Trois éducateurs en CPE et au primaire ;
8. Cinq organismes culturels montréalais concurrents.

La longueur de ces interviews a varié selon les personnes interrogées ; certaines d'entre elles n'ont duré qu'une vingtaine de minutes tandis que d'autres se sont étendues au-delà de trois quarts d'heure, pour un temps moyen de 30 à 35 minutes environ.

Les entrevues, de caractère confidentiel, ont été structurées autour de 17 questions réparties entre trois volets, lesquels ont porté respectivement sur la **perception des JMC par ses parties prenantes** (cinq questions), sur les **infrastructures et services offerts par la compagnie** (cinq questions) ainsi que sur ses **produits, marchés, concurrence et partenariats** (sept questions).

Un document d'information à propos des JMC et une version écrite du questionnaire ont été transmis aux participants avant qu'ils n'y répondent verbalement.

La questionnaire complet ainsi que les résumés des réponses des participants (verbatim effectués à partir d’entrevues téléphoniques) — dont les parties nominatives ont été caviardées afin de respecter le caractère confidentiel des entrevues —, se retrouvent au sein du document *JMC – Étude de marché : Questionnaires consolidés* (50 pages, format 8,5 x 14 pcs), en annexe I du présent rapport.

Dans le double but d’informer celerément le Comité consultatif des JMC des résultats de l’étude et d’en alléger le volume, il a été tiré un document *powerpoint* de ce questionnaire consolidé, dont les 16 pages s’inscrivent en annexe II — *JMC – Étude de marché : Résultats finaux du 11 août 2014* — du rapport et dont le caractère condensé et télescopé a fait se réduire à 12 le nombre de questions qui le sous-tendent.

Finalement, un remue-méninge initial, impliquant 14 intervenants-clé des JMC au sujet du positionnement stratégique de la compagnie, est à l’origine de ce questionnement. Son compte-rendu est disponible en annexe III du présent rapport.

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

---

L'étude de marché citée en rubrique s'inscrit dans le cadre des travaux consacrés à l'avenir des JMC et de son repositionnement stratégique dans l'univers de la musique classique canadienne en 2014.

Elle se base sur des entrevues téléphoniques de 20 à 45 minutes environ, effectuées auprès de 36 parties prenantes des JMC auxquelles a été soumis un questionnaire confidentiel divisé en trois volets. Ces volets portent sur la **perception des JMC par ses parties prenantes**, sur les **infrastructures et services offerts par la compagnie** ainsi que sur ses **produits, marchés, concurrence et partenariats**.

Huit tendances assez précises se dégagent des entrevues, que l'on peut regrouper d'une part en **quatre forces et acquis à préserver ou à bonifier**, soit :

- Le double-mandat des JMC, sa cohérence en regard de ses opérations artistiques et *branding* ;
- Le réseau régional des JMC et ses bénévoles ;
- La qualité des spectacles GP et JP ;
- Les dynamisme, convivialité et grande capacité de travail de l'équipe administrative de Montréal.

Et **quatre points à explorer, travailler, ou améliorer** d'autre part :

- Les visibilité, stratégies communication/marketing et présence web des JMC ;
- Les partenariats et associations ;
- Le renouvellement de la gouvernance ;
- L'exploration de nouveaux concepts de concerts, d'hybridation de disciplines, styles et genres.

## DÉTAIL DES RÉPONSES

Le détail des réponses des trois volets peut être résumé par le biais des 12 questions suivantes :

### **Q1 « Quelle perception avez-vous des JMC ? »**

#• De bonne à excellente. Le double-mandat des JMC constitue, de pair avec le haut niveau de ses prestations musicales, ses centres, son histoire et sa longévité, les éléments d'un *branding* marqué au coin du sceau de la qualité et de la fiabilité. Administrativement bien structurée et efficace.

↳• La visibilité des JMC pose problème, ses stratégies de communication/marketing n'atteignant pas leurs cibles. La gouvernance et le personnel de certains de ses centres doivent être renouvelés. Certains des moyens techniques et logistiques mis à la disposition des musiciens afin d'atteindre les fins de la compagnie pourraient être améliorés.

### **Q2 « Le double-mandat des JMC correspond-t-il à la perception que vous avez de la compagnie et vous semble-t-il pertinent en regard de la concurrence (directe/indirecte) ? »**

#• Les opérations artistiques des JMC font cohérence avec l'énoncé de mission de la compagnie et la présence d'une concurrence grandissante n'entache pas cette perception.

↳• L'étoile JMC a cependant pâli avec les ans. On note l'absence des créateurs dans le cadre du double-mandat de la compagnie, lequel se révèle en porte-à-faux en regard d'incohérences administratives et artistiques notées hors-Québec. De plus, les JMC ont tendance à focaliser leur attention sur leur organisation plutôt que sur leurs artistes.

### **Q3 « Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec certaines compagnies ? »**

#• Oui, histoire d'unir des forces qui, sinon, se nuisent, tant artistiquement que financièrement. Les expertise et réseau des JMC les mettent en position de négocier des partenariats avantageux — incluant avec le monde de l'éducation — et que les concepts d'inter-disciplinarité et d'hybridation ont la cote.

↳ Au cas par cas. La concurrence ne nuit pas aux JMC et il faut faire attention au caractère artificiel de ces associations. Les mandats/produits JMC se révèlent trop spécifiques pour s'y prêter.

**Q4-5 « Que pensez-vous de la Maison JMC et de sa salle de concert ? »**

#• Lieu très bien situé, central, facilement accessible. La qualité des concerts est optimale, les artistes bien encadrés. La salle, intimiste et chaleureuse, possède une acoustique jugée de bonne à excellente.

↳ La Maison aurait dû devenir un véritable centre culturel, ce qu'elle n'est pas présentement. Sa salle est difficile à rentabiliser, mal exploitée et gérée à l'aveuglette. De plus, elle est trop profonde et mal équipée, scéniquement parlant, pour favoriser des spectacles JP. Stationnement pas évident !

**Q6 « Quelle est votre évaluation de l'équipe administrative des JMC et de leur CA ? »**

#• Équipe efficiente et dynamique malgré roulement de personnel élevé. Personnel accueillant, disponible et compétent qui comprend les besoins des JP et GP, artistes, diffuseurs, bénévoles, etc.

↳ Le personnel de certains centres JMC et de la gouvernance doit être renouvelé, d'autant qu'il y a apparence de conflits d'intérêts au sein du CA et que le leadership doit se situer à la DG. Le bureau de Toronto semble désorganisé, les documents de gouvernance sont mal traduits et font amateur.

**Q7 « Quelle perception avez-vous des produits JMC en regard de ceux de la concurrence ? »**

#• Concerts JP possèdent des qualités musicales, pédagogiques et logistiques optimales, suscitant l'admiration et la fidélité. Les concerts GP constituent un véhicule unique pour la relève.

↳ Les mise en marché et publicisation de ces concerts se révèle déficiente. Les concerts GP semblent coincés dans des formats traditionnels. Les concerts *Atlantic* et *Prairie Debut* soufflent dans notre cou. Les prestations JP doivent être renouvelées et ne devraient pas être ouverts aux < 3 ans.

**Q8-9 « Quelle(s) stratégie(s) suggéreriez-vous aux JMC afin qu'elles tirent leur épingle du jeu, coût des billets des spectacles compris ? »**

#• Axer la stratégie de vente JMC sur la relation artiste-produit-public plutôt que sur son auto-promotion ; renforcer le réseau des centres et bénévoles ; faire preuve d'audace et d'expérimentation dans les formats des concerts ; pousser les concepts d'inter-disciplinarité, d'hybridation de genres et de styles ; instaurer d'importantes passerelles avec tous les niveaux du monde de l'éducation ; revoir la structure des prix des spectacles JP.

**Q10 « Les JMC gagneront-elles à se réassocier avec le CAO ? »**

#• Oui, tant sur le plan de la visibilité que du financement. Le regroupement des forces vives est impératif en musique classique et il y existe la possibilité de rajeunir le CA par la bande.

↳• Cela dépend de l'envergure et du spectre de l'entente. Ne doit pas devenir une maison d'opéra. Quel impact ce remariage aura-t-il sur les musiciens, communautés et publics hors-Québec ?

**Q11 « Les JMC gagneraient-elles à embrasser une stratégie web plus pointue ? »**

#• Oui, en autant que le nouveau site des JMC soit à la hauteur et que des fonds y soient consacrés. Les tendances du *streaming*, des réseaux sociaux, des *smartphones* et tablettes numériques sont là pour rester. Les prochaines générations consommatrices de musique sont nées avec le web. Les capacités virales d'Internet compenseront pour les baisses d'affluence et de revenus d'opérations.

↳• Arme à deux tranchants à utiliser avec circonspection, notamment pour ne pas indisposer la clientèle traditionnelle. Le terrain est déjà occupé, l'offre gigantesque, les coûts prohibitifs.

**Q12 « Quel changement immédiat apporteriez-vous aux JMC si vous en étiez le grand patron ? »**

- #• J'améliorerais ses visibilité, communications/marketing interne/externe et son approche web.
- #• Je travaillerais le financement : quel est l'état de la fondation et de la commandite privée ?
- #• Je ferais un grand ménage au CA et préciserais le rôle de chacun.
- #• Je travaillerais en amont et réanimerais l'idée du réseau régional et des bénévoles.
- #• J'irais de l'avant avec les remariage JMC-CAO, partenariats, *mixes* de disciplines, styles et genres.
- #• Je conserverais l'image de marque des JMC en essayant de la refocaliser sur la relation artiste-public.
- #• J'intégrerais les spectacles JP et GP dans les écoles et renouvellerais l'offre des concerts JP.

## COMMENTAIRES, RÉFLEXIONS, RECOMMANDATIONS

---

Les commentaires qui suivent se veulent réflexions libres à propos de quelques-uns des points saillants qui ressortent de l'étude. Certaines d'entre elles sont assorties de recommandations.

### QUALITÉ DES TÉMOIGNAGES DES PARTICIPANTS

Tout d'abord ces quelques mots au sujet de la qualité des témoignages de répondants de l'étude, dont le niveau se révèle fort satisfaisant dans l'ensemble, bien que se démarque, en terme de profondeur et de discernement, celui émanant des **acheteurs et diffuseurs de spectacles JMC** et des **organismes culturels montréalais concurrents**.

Sans doute est-ce dû au fait que ceux-ci évoluent à l'extérieur des murs de la JMC, tout en ayant à composer avec la (parfois dure) réalité du marché des arts de la scène. Ce double statut leur confère les distanciation et expertise nécessaires afin d'analyser avec acuité à la fois l'état des lieux et le positionnement stratégique des JMC et, partant, de proposer des solutions *ad hoc* à l'endroit des problématiques évoquées lors des entrevues téléphoniques.

### VISIBILITÉ, COMMUNICATION-MARKETING ET COHÉRENCE DE LA FUSION JMC-CAO

L'un des talons d'Achille de l'entreprise culturelle des JMC s'avère sans contredit celui de sa visibilité, à un tel point que ses propres employés la décrivent comme étant « le secret le mieux gardé du milieu musical canadien » ! À cette critique touchant les communications-marketing de la compagnie s'ajoute celle de son matériel imprimé, dont la facture semble surannée aux yeux de certains ; celle de son site web, qualifié de « catastrophique » par au moins deux autres participants ; celle de sa raison sociale et de la traduction de ses documents de gouvernance, qui laissent le milieu anglophone sur l'impression qu'il a essentiellement affaire à une compagnie francophone et finalement, celle de sa tendance à valoriser la « marque » JMC

plutôt que ses artistes et artisans.

Il semble indéniable que, sur ces points, d'importants efforts de renouvellement d'image, de communication, de positionnement et de marketing doivent être consentis afin de pallier aux faiblesses notées plus haut.

En terme de visibilité et d'implication cependant, rien ne surpasse, selon nous, l'urgence d'investir (ou de réinvestir) l'ensemble des facultés et écoles de musique de tous acabits, soit le premier et principal terreau où doivent s'inscrire les concept et mission des JMC à titre d'employeur de musiciens de la relève et de diffuseur de produits dédiés aux jeunes.

De fait, l'absence quasi-totale de la compagnie au sein d'institutions du monde de l'éducation apparaît en partie incompréhensible à la lumière de sa volonté de se ré-associer avec le Centre d'arts d'Orford, un camp musical d'été voué d'abord et avant tout à la formation et à l'éducation musicales. Nous y voyons pour notre part une forme d'incohérence, voire un danger de confusion entre les (indéniables) avantages que cette ré-association peut comporter et les obligations qu'elle implique.

Ce remariage consiste-il à renforcer et à diversifier les activités deux entreprises aux visions fortes et complémentaires ou à servir de bouée de sauvetage à l'une ou à l'autre (ou les deux !) de ses constituantes ? Une réponse claire à cette question cautionnera pour le mieux, ou pour le pire, la justesse et la réussite du projet de cette ré-association.

#### LA MISSION ÉDUCATIVE DES JMC

Quelques-uns des intervenants de l'étude poussent plus loin le concept d'une réorientation de la mission éducative des JMC en y allant de propositions telles que celles de « former les formateurs », de transformer en tout ou en partie la Maison JMC en école de musique ou d'y réinstaller les grandes formations que sont orchestres symphonique, orchestres de jazz et chœurs.

Sans vouloir révolutionner de fond en comble la mission première des JMC, certaines de ces idées méritent qu'on s'y attarde, à commencer par la mise sur pied de chorales ou d'orchestres, régionaux ou non, dont la fondation se révélerait relativement peu onéreuse (notamment en ce qui concerne les chœurs) et dont le potentiel pédagogique, que nous pourrions qualifier d'holistique — en supposant que ces activités soient vecteurs de cours d'instrument, de théorie, de solfège et d'histoire de la musique —, demeurerait des plus avéré.

Véhicule alliant la pratique musicale à la ludicité et au développement de la sensibilité artistique, l'un ou l'autre de ces ensembles pourrait, avec l'aide des JMC, être implanté au sein de toute communauté ou de toute école qui le désirerait. Il constituerait ainsi une forme de réponse à deux des conclusions les plus importantes du rapport *The Search for Shining Eyes*, publié par la fondation John S. and James L. Knight, en 2006<sup>1</sup>, pour le bénéfice de l'ensemble du milieu symphonique américain, conclusions qui se lisent comme suit (les passages soulignés en gras sont de nous) :

**7. Traditional audience education efforts, designed to serve the uninitiated, are often used primarily by those who are most knowledgeable and most involved with orchestras. Over and over again, Magic of Music orchestras chose to abandon programs designed to attract new audiences because it was the subscribers who took advantage of them.** The challenge in allocating audience education resources became how to balance the need to retain current audiences with the desire to attract new ones.

**8. There is a lot of evidence that participatory music programs – including instrumental lessons and choral programs – are correlated with later attendance and ticket buying at orchestral concerts. Traditional exposure programs, such as orchestras' concert hall offerings for children, seem to have little long-lasting effect on later behavior.**

#### NOUVEAUX FORMATS ET CONCEPTS DE CONCERTS

Cette réflexion au sujet d'une collaboration plus étroite avec le monde de l'éducation nous

---

<sup>1</sup> [http://www.knightfoundation.org/media/uploads/publication\\_pdfs/2006\\_Magic\\_of\\_Music\\_Final\\_Report.pdf](http://www.knightfoundation.org/media/uploads/publication_pdfs/2006_Magic_of_Music_Final_Report.pdf)

semble d'autant plus pertinente qu'elle est relevée, par d'autres participants, comme pouvant à coup sûr constituer une des pierres de voûte de la réfection du fameux « réseau JMC », notamment par le tissage de partenariats de qualité (classes de maître, conférences, *showcases*, etc.) avec les écoles de musique régionales qui émaillent les routes empruntées par les musiciens en tournée.

Afin d'aller de l'avant avec ce concept cependant, il s'agira peut-être que les JMC renouvellent le personnel bénévole et de gouvernance de ses bureaux régionaux, qu'elles impartissent davantage de visibilité et de responsabilités aux artistes qu'elles contractent, qu'elles inscrivent ces derniers dans une relation interprète-œuvre-public plus conviviale — voire calquée sur des approches de médiation culturelle — et qu'elles s'inspirent de formules de tournées plus fructueuses que celles qu'elles exploitent à l'heure actuelle.

À cet effet, il vaut la peine de lire la note qui nous a été transmise par l'un des participants de l'étude, au sujet du fonctionnement des tournées du *British Columbia Touring Council* :

“I just had a follow-up thought: The individual JMC centres are quite independent from one another, and I think they could work together and help each other out. I've just returned from a 10-city tour for the BC Touring Council, and one wonderful thing was that each centre was in contact with all of the others after the concert, with reactions from the audience and the presenters themselves. It was so helpful to everyone -- the presenters at the end of the tour got to build on the excitement and enthusiasm from the earlier presenters, and they had video, photos and audience comments that they could market at the last minute to their audience, for anyone who was not sure about attending. It was wonderful for me as an artist, as well, to be able to ride that wave of enthusiasm and also to know that I was hitting the right mark with their audiences. By the end of the tour, not only were the halls sold out, but audience members were attending our concert and then driving to the next city in order to hear us again.”

“I know that 10 cities is quite different from the 25 or so on a typical JMC tour, and also that implementing a chain of communication would require another layer in the hierarchy between JMC and the individual centres... but, the communication between centres is the single best thing that BC Touring Council is doing for itself in terms of audience cultivation and retention.”

#### HYBRIDATION DE DISCIPLINES, DE STYLES ET DE GENRES

À la possibilité d'épouser de nouveaux formats ou concepts de concerts, possiblement plus pro-actifs, il a été régulièrement évoqué que les JMC puissent investir le champ de l'hybridation de disciplines, de styles et de genres.

En réalité, c'est déjà chose faite, dans la mesure où la vaste majorité des spectacles JMC dédiés au jeune public semblent faire une place privilégiée au théâtre et où le trio Guitares nomades, par exemple, qui s'exécute dans le cadre de concerts grand public, « conjugue les styles musicaux, la guitare manouche, le “finger style guitar”, en passant par la guitare classique espagnole ».

La question devient alors celle-ci : les JMC gagneront-elles à pousser dans cette voie ? À notre avis, la réponse doit être nuancée. Oui elles y gagneront, en autant qu'elles le fassent dans le respect de leurs compétences, lesquelles s'enracinent dans une tradition davantage axée vers le classicisme que sur approche complètement débridée. Non elles n'y parviendront pas si par ce biais, elles s'éparpillent et dilapident leurs précieuses (et limitées) ressources à s'aventurer sur des chemins par trop exotiques.

De fait, les JMC se doivent sans doute d'exploiter à fond le domaine qui leur est déjà familier, soit la musique dite « classique » en tant que telle, mais aussi le *concept* de classicisme, lequel peut virtuellement s'appliquer à n'importe quel style ou genre !

Ainsi, pourquoi ne pas penser à exploiter toutes les émanations de classicisme que comporte le style jazz (*Early jazz, Swing, Bebop, etc.*), par exemple, ou celui des musiques du monde — qu'elles soient hindoues (ex. : râgas classiques), africaines (ex. : tradition mandingue malienne), latines (ex. : musiques andines, jamaïquaines, créoles), nord-américaines (ex. : musiques irlandaises, appalachiennes, québécoises, etc.), asiatiques (ex. : théâtres NÔ et Kabuki, opéra

chinois, gamelangs balinais, etc. cf. annexe III) ? Pourquoi d'autre part ne pas penser à la présentation des classiques avérés des débuts de la chanson française, de ceux de la période de Saint-Germain-des-Prés, des chansonniers québécois, etc. ?

En ce qui concerne l'hybridation des disciplines, la vidéo, la danse et le cirque semblent, en sus du théâtre, porteurs de nouvelles avenues qui restent à définir et à exploiter, mais les expériences tentées sur d'autres fronts et par d'autres compagnies — FTA (théâtre-cinéma), TNM (théâtre-multimédia), Cinémathèque québécoise (musique vivante-cinéma) — nous indiquent que bien des choses sont possibles à ce niveau, pour quiconque veut s'y atteler avec le sérieux que la chose implique ! :

<http://www.fta.qc.ca/sites/fta.qc.ca/files/archives85-08/03/fr/ubung.html>

<http://www.tnm.qc.ca/piece/icare/>

<http://www.cinematheque.qc.ca/fr/programmation/projections/cycle/cinema-muet-en-musique-carte-blanche-gabriel-thibaudeau>

#### FINANCEMENT ET PARTENARIATS

La question de financement a à peine affleuré lors de la consultation menée auprès des 36 parties prenantes de l'étude. Pour autant, le sujet n'est pas négligeable et constitue un élément de préoccupation aux yeux de certaines d'entre elles. Ainsi, les cris du cœur de l'une de celles-là — « Où en sont-ils avec leur fondation ? Qu'en est-il de leurs commanditaires privés à la lumière du désengagement graduel de l'état dans le financement de la culture ? » — se joignent aux douloureux accents d'une mélodie maintes fois entendue dans le monde de la culture. En regard du marasme qui caractérise l'octroi de subventions publiques à l'endroit des JMC depuis plus de dix ans, il n'est peut-être pas inutile de la réécouter.

La mécanique du partenariat et de l'association semble une de celles qui vient le plus naturellement à l'esprit de nos répondants lorsqu'il s'agit de trouver une solution aux problèmes de financement de la compagnie. Elle est définitivement celle qui a la cote chez plusieurs compagnies culturelles. À l'instar de la recherche de nouveaux commanditaires corporatifs, les JMC se doivent de dénicher les avenues qui les mèneront à des réussites probantes à ce chapitre, aussi laborieuse et difficile cette tâche puisse-t-elle leur paraître. Elles doivent au surplus leur consacrer fonds et ressources à parts entières.

LES JMC SONT MORTES, VIVE MC !

Par ailleurs, on peut s'interroger sur l'éventualité et la pertinence, pour les JMC, de ne s'en tenir qu'au territoire du Québec afin de poursuivre ses activités car, pour paraphraser l'un des répondants de l'étude, « il faut d'abord investir dans la qualité plutôt que dans la quantité ».

Si telle n'est pas l'intention des JMC, celles-ci devront sans doute s'astreindre à implanter une stratégie de pénétration propre à freiner ou à égaler les percées des *Atlantic* et *Prairie Debuts* du pays, mais aussi à revoir leur dénomination sociale, dont l'acronyme fait trop directement référence aux JOC et JEC de ce monde — tout en paraissant vieillot, tant par le fond (les JEC, nées en 1927, ont entre autres eu comme but de contrer les Jeunesses hitlériennes, en 1935...) que par la forme, et en étant difficilement traduisible en anglais. Pourquoi alors ne pas penser à un nom plus contemporain et versatile, si tant est que la chose soit envisageable ? Musique Canada (*Music Canada*), par exemple.

UN TOURNANT TECHNOLOGIQUE INÉVITABLE : LE WEB

Personne, en 2014, et cela inclus la vaste majorité des participants de la présente étude, ne croit plus que quelque entreprise artistique qui se respecte sur cette planète puisse faire l'économie d'un site web performant, voire *ultra*-performant, et de l'utilisation d'une panoplie complète

d’outils internet : réseaux sociaux, applications pour mobile, *streaming*, *podcasts*, etc. Avec leurs 75 ans d’existence, les JMC devraient avoir accédé depuis longtemps à ce paradigme !

À cet effet, les vénérables et ancestrales institutions que constituent l’Orchestre philharmonique de Berlin et le Metropolitan Opera, entreprises de musique vivante s’il en est et qui donnent depuis longtemps dans la diffusion dématérialisée de leurs prestations, détiennent plusieurs longueurs d’avance sur notre compagnie ; ils pourraient lui faire la leçon à ce chapitre<sup>2</sup>! Souhaitons pour les JMC que, comme disent les Anglais : “It’s not a matter of if, but when”.

#### RENOUVELLEMENT DE LA GOUVERNANCE

Pour terminer, il est relaté, sous la rubrique **points à explorer, travailler, ou améliorer** des conclusions de l’étude, qu’un renouvellement de gouvernance semble souhaitable pour la compagnie. Ce renouvellement n’a rien à voir, loin s’en faut, avec l’âge des bénévoles qui siègent au sein des conseils d’administration ou des centres des JMC.

Il nous semble cependant limpide que l’énoncé en question vise à communiquer le message que les JMC doivent évoluer dans un sens que pourront et voudront lui donner des personnes bien au fait des défis que connaissent et attendent les compagnies vouées à des projets de production et de diffusion de musique classique en ce début de XXI<sup>ème</sup> siècle.

Ce n’est pas là, à notre avis, la plus mince des tâches, ni la plus insurmontable non plus. Il nous semble par contre indéniable qu’elle doive être concrétisée et prise en charge par un personnel et des individus qui saisissent sinon la totalité, du moins une partie importante des enjeux et défis qui y sont rattachés.

En ce sens, les mots ou vocables dématérialisation, numérisation, diffusion en flux continu ou en

---

<sup>2</sup> Article *Streaming symphonique*,  
[http://www.danielconstantineau.com/pdf/page\\_hec/CONSTANTINEAU\\_Streaming\\_Symphonique.pdf](http://www.danielconstantineau.com/pdf/page_hec/CONSTANTINEAU_Streaming_Symphonique.pdf)

différé, applications mobiles, marchés, segmentation, médiation culturelle, *e tutti quanti*, ne devraient pas les effaroucher. Si tel est le cas, leur place n'est peut-être pas, ou plus, au sein du CA des JMC.

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : **ARTISTES**



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

ARTISTES						6
<p><b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis environ 10 ans. Par biais concerts Val D'Or.</li> <li>• UdeM pas nécessairement le vecteur de connaissance de la compagnie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [REDACTED]</li> </ul> <p>Trouvé via recherche internet et Concours international de Mtl. GP et JP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis 2012. Dans le contexte d'une tournée organisée par eux en Ontario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis environ 10 ans. Dans le cadre de concerts JP : <i>Baroquembolesque</i>, notamment et par la suite, via d'artistes des JMC et via les demandes d'audition.</li> <li>• Jamais au sein de l'UdeM, où j'ai étudié.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis 18-19 ans. Pas sûr que j'en aie entendu parler au Conservatoire.</li> </ul>	
<p><b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception globale assez positive.</li> <li>• Réseau important de musique classique <i>coast to coast</i>, surtout pr encourager jeunes interprètes.</li> <li>• Réputation acquise et méritée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extraordinaire. Bcp respect pour eux et le double mandat qu'ils poursuivent pcq quand on commence notre carrière, on ne sait rien.</li> <li>• JMC est une école en soi. Ont changé ma carrière, notamment sur le plan de la présence sur scène et la façon d'interagir avec le public.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initialement plutôt bonne mais à la longue, mitigée, puisque les organisations JMCO et JMC semblent fonctionner de façon distincte, sans réelle coordination (ou moins, nous la percevons comme telle), ce qui occasionne de nombreux contretemps et contresens administratifs [lesquels minent l'efficacité et la crédibilité de la compagnie.]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation formidable avec les JMC.</li> <li>• Offre de concerts formidable, surtout pour la région : le public adulte en redemande !</li> <li>• Belle vitrine de ce qui se fait musicalement au Québec, même si les programmes sont parfois redondants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perception divisée : mission tout à fait noble ; je suis 100 % pour leur mandat. Par contre, l'organisation administrative a déjà laissé à désirer par le passé. Bcp mieux maintenant.</li> <li>• Les concerts jeunesse portent à confusion quant l'engagement demandé au musicien, lequel doit se plier à bcp de travail théâtral [animation + comédie] — « un mal nécessaire » — en regard de la musique en tant que tel : 70hrs/75hrs. C'est sans compter qu'il doit aussi être déménageur, monteur de décors et chauffeur !</li> <li>• Les conditions de production (salles et acoustique, notamment) sont rarement idéales et ne sont pas nécessairement compensées par des apports techniques — surtout en regard des annonces entourant la prestation musicale — qui les rendraient moins pénibles.</li> </ul>	
<p><b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Peu de compagnies font travailler de jeunes interprètes, leur donne une chance de prendre de l'expérience, tant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout à fait.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les perception et expérience mitigées que nous avons des JMC se révèlent en porte-à-faux avec le mandat de la compagnie, lequel nous</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui mais avec un hic (cf 3F).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D'accord à moitié. Pas une seule affiche [JP] sur laquelle sont inscrits nos noms ; alors pour le support de la relève, on repassera !</li> </ul>	

encadré?	au niveaux JP et GP.		semble OK.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le fort roulement de personnel — lequel ne donnait pas une bonne image de la compagnie — y est pour qq chose. Plus stable depuis qq années.</li> <li>• La DG Danièle Leblanc, une personne qui à la base pense aux autres, est un apport positif sous cet aspect.</li> <li>• De plus, certains groupes de musiciens se sont fait intimider lorsqu'il leur a été indiqué qu'ils étaient remplaçables, advenant que les conditions de travail offertes par les JMC ne leur plaisent pas.</li> </ul>	
<b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, du moins en ce qui concerne les spectacles JP, qui se démarquent vraiment, notamment grâce à l'approche ludique et théâtrale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très pertinent en regard de la baisse d'audience des concerts de musique classique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, mais en Ontario, quelques compagnies ont le même mandat que les JMC et y sont établies depuis plus longtemps. Par conséquent, elles y réussissent mieux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, tout à fait. Ils ont un créneau qui est différent de ces compagnies-là et leur réseau national les distingue de ces dernières.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne connais pas assez les autres compagnies pour me prononcer là-dessus.</li> </ul>	
<b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non, puisque je ne vois pas en quoi ces compagnies se nuisent mutuellement mais p.é. gagneraient-elles à s'associer, en terme de publicité et d'accès aux infrastructures de diffusion, surtout dans les régions ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut-être au cas par cas, notamment en regard de la philosophie ou la mission de base colportée par ces autres compagnies, laquelle doit concorder avec celle des JMC. Pas sûr que des compétiteurs font les meilleurs alliés.</li> <li>• Hybridation (théâtre-musique, par ex.) peut être une bonne alternative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, mais en même temps, cela n'aurait pas de sens d'établir un partenariat avec une entreprise qui fait la même chose ou dont le mandat est similaire. Peut-être alors avec des organismes d'une différente discipline, telle que le théâtre ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les coproductions portent souvent fruit mais honnêtement, je n'ai pas de réelle opinion à ce sujet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. En co-prod.</li> </ul>	

## 2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

ARTISTES	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Bon accueil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. JP et GP.</li> </ul>	

JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?						
<b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bien, bonne grandeur de salle pour petits récitals.</li> <li>• Pas bcp de possibilités techniques mais c'est OK.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acoustique est très bien mais ses dimensions posent problème : trop petite pour accueillir une masse critique de spectateurs, notamment en terme de visibilité et de rentabilité, et trop grande pour s'avérer vraiment intime ou chaleureuse.</li> <li>• Piano n'est pas à la hauteur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salle confortable, intimiste, permet une belle proximité avec l'artiste. Bonne acoustique.</li> <li>• Par contre, pas la scène la mieux habillée de Montréal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salle exceptionnelle en plein cœur de Montréal mais serait plus rentable si elle comportait plus de sièges.</li> </ul>	

À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.

ARTISTES	1	2	3	4	5	6
<b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accueil OK. Personnel sympathique, ouvert et réceptif.</li> <li>• Roulement de personnel important, lequel a pu provoquer des hiatus communicationnels et organisationnels, surtout par le passé : les contrevérifications logistiques ne sont pas du ressort de l'artiste !</li> <li>• Faut vérifier nos arrières à ce chapitre mais ça va mieux depuis deux ans.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abattent un travail remarquable, surtout Judith Pelletier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malgré les progrès accomplis avec l'engagement d'une deuxième personne affectée à l'administration, le bureau de Toronto peine à s'organiser correctement.</li> <li>• En plus de ne pas avoir le personnel qui ferait en sorte que les aspects de logistique, de communication interne et de marketing fonctionneraient mieux, il ne semble pas exister, dans l'équipe administrative actuelle, de réelle intention de coopération, de volonté que ça aille mieux : <i>it's their way or the highway...</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belle équipe bien rodée. On se sent près d'eux et bien épaulés ; cela créé un sentiment d'appartenance.</li> <li>• Quand les pépins arrivent, tout est réglé rapidement. (réf. Catherine Fiset)</li> <li>• Attentifs aux gens avec lesquels ils travaillent ; veulent qu'on soit bien, que tout fonctionne bien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnel s'est bcp amélioré ces dernières années. Au lieu de musiciens « frustrés », on a maintenant affaire à des gens formés (HÉC, UQÀM, etc.). Cf 1C.</li> <li>• Malgré l'excellent travail de Judith Pelletier sous l'aspect de l'unité artistique des <i>shows</i> des JMC, je ne comprends pas son apport à la compagnie en regard de sa fâcheuse tendance à mettre au premier plan l'aspect théâtral de ces derniers. Ce travail se fait au détriment de la musique. Madame Pelletier a le commentaire négatif — voire hargneux et anti-professionnel — facile.</li> <li>• À une certaine époque, certains aspects de l'organisation du travail étaient illégaux, notamment à cause d'erreurs de logistique et de coordination. Les règles se sont depuis resserrées, pour le mieux.</li> </ul>	

<b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des JMC inscrit dans l'encadré du début?</b>	• Oui.	• Oui.	• Cf 1C	• Oui, mais avec un hic (cf. 3F)	• Oui et non. Les choses se sont améliorées, heureusement.
<b>E. Coût des billets un élément attractif ?</b>	• Oui.	• À Mtl, 22\$ est ok, surtout si votre public est fidèle.	• PDR	• Oui, élément positif.	• Oui. Dans la norme.

### 3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

#### Voici une nomenclature succincte des produits JMC :

- **GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l'unité, 90 \$ l'abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**
- **JEUNE PUBLIC | La musique, c'est de famille : sept concerts d'initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l'unité, 57 \$ l'abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d'initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

ARTISTES	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?</b>	• GP et JP.	• GP and JP.	• JP seulement.	• GP et JP.	• Oui. GP et JP.	
<b>B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à la lumière de la diversité et de la multiplicité de l'offre de musique classique d'aujourd'hui, autant sur scène qu'en différé ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comme noté au point 1D, très performants [exigeants] en regard de la petitesse des budgets et moyens techniques en jeu. Souples, simples mais efficaces. Se démarquent.</li> <li>• Moins le cas des concerts GP, lesquels se distinguent cependant par le fait qu'ils mettent en scène de jeunes interprètes de la relève.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JMC occupent une niche très importante, celle de fournir des opportunités de production à une relève qui en manque.</li> <li>• À cause de la nature même de ce mandat, les concerts conservent une nature relativement conservatrice, ce qui n'est pas nécessairement une mauvaise chose puisque leur but principal est de se faire familiariser les artistes avec la scène, pas de faire des <i>shows</i> spectaculaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le marketing des produits culturels en provenance de Montréal n'est pas nécessairement adapté au public ontarien. Les bandes dessinées — en place et lieu de photos — des dépliants explicatifs en sont un exemple : ça fait «français». Pas que je n'aime pas ça, au contraire, mais en Ontario, c'est une approche qui me semble moins efficace.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits travaillés tant sur le plan musical que sur celui de la présentation et de la présence.</li> <li>• JP plus ciblés que ceux de la concurrence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tirent leur épingle du jeu en ayant accès à et en présentant des musiciens talentueux.</li> <li>• Par contre, les JMC auraient sans doute avantage à prioriser la qualité des spectacles en regard de leur volume et à présenter des prestations qui fassent un meilleur équilibre entre musique, théâtre, décors et logistique (déménagement).</li> </ul>	
<b>C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d'autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)</b>	• Cf 1E.	• Oui.	• Oui, <i>Prologue</i> . Établie à Toronto depuis 46 ans, elle semble avoir des longueurs d'avance sur JMCO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non, pas vraiment (cf 1D).</li> <li>• En regard de ceux présentés dans les écoles de musique les produits des JMC sont des spectacles professionnels, donc ont une longueur d'avance sur cette concurrence.</li> </ul>	• Parfois oui, parfois non. Cf 3B.	

<p><b>D. Que suggéreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu'ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par le biais d'un partenariat avec les JMC, par exemple)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nos spectacles se révèlent tout de même assez «trad». Peut-être intégrer du multi-média, comme pour Fred Piston ? Ajouter des éléments techniques pour nous démarquer (mais aussi + coûts?). Hyper-hybridation ?</li> <li>• Hyper-stimulation n'est pas nécessairement la solution si on veut préparer des jeunes à apprécier la musique pour elle-même.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appuyer et insister sur ce qu'ils font le mieux : présenter des concerts par la relève et pour le jeune public.</li> <li>• Accentuer les efforts de marketing en général, et de suivi communicationnel entre les JMC-Mtl et Centres régionaux, en particulier — à l'image de ce qui se fait en Colombie britannique (CB Touring Council) par ex. [relai d'infos tous formats entre 10 villes participantes]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer les marketing des produits JMC et pousser l'idée d'association avec des compagnies non-apparentées, en terme de disciplines artistiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produire moins de spectacles avec plus d'argent et faire en sorte que les produits soient mieux adaptés aux faibles capacités d'attention et de réception du jeune public.</li> <li>• Faire des concerts-concepts plus intéressants.</li> </ul>	
<p><b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Association m'apparaît logique, voire rentable quant au potentiel de visibilité des JMC, mais je ne saisis pas bien la pertinence du projet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cela dépend de l'envergure, du spectre de l'entente en regard de la compatibilité et des mandats respectifs des deux compagnies.</li> <li>• Chose sûre, le CAO ne doit pas devenir un atelier dédié uniquement à l'opéra, puisque ce genre n'attire qu'une partie congrue du public.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne connais pas le CAO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La CAO pourrait servir de volet école pour les activités des JMC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La DG devraient s'y attacher le plus rapidement possible !</li> </ul>	
<p><b>F. Dans tous les cas, quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communications internes et logistique d'opérations de tournées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La matière premières des JMC étant l'artiste, il s'agirait de «déformaliser» les formules concert afin que ce dernier y soit perçu comme un être humain et non pas comme une bête de scène dédiée uniquement à la performance. Les JMC sont l'endroit idéal pour expérimenter ce genre de formules, qui se révèle un ingrédient de base afin de refidéliser le public.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investir dans les ressources humaines afin 1) de vendre les produits et l'idée des JMCO par le biais de stratégies marketing qui soient adaptées au marché anglo-canadien 2) organiser plus efficacement les tournées 3) mieux coopérer avec les artistes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les concerts GP sont «extrêmement» longs et ne sont pas pensés pour un JP. Dans une région qui ne reçoit pas de spectacles JP, c'est moins génial. Et tant qu'à faire tourner des concerts avec de grands instrumentistes, pourquoi ne pas penser à les mettre à l'horaire dans les écoles, mais avec des programmes adaptés à cette clientèle?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je réviserais la sono des concerts JP sur-le-champ.</li> </ul>	
<p><b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gros plus pour développer, surtout GP : abonnements et revenus d'une diffusion en flux continu.</li> <li>• Sûr qu'il y a une clientèle pour ça. En même temps, attention de ne pas «brûler»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans un premier temps, structurer le site afin que ces innovations soient accessibles à ceux qu'elles intéressent.</li> <li>• Faire en sorte que ces nouveaux outils apportent des dimensions de contact et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absolument. D'une part, le site web JMC est trop lent et dépassé. D'autre part, les professeurs qui enseignent aux jeunes proviennent de générations de plus en plus «branchées». Ils vivent et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Point délicat. Dans le cas du <i>streaming</i>, il faudra étudier de près les contrats qui lieront les diffuseurs avec les artistes, question que les droits voisins de ces derniers soient respectés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inévitable. Par contre, le nouveau site web se doit être à la hauteur de ce marché.</li> </ul>	

<p><b>elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b></p>	<p>nos spectacles vivants et que les gens n'y assistent plus.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Par contre, il y a des gens qui ne viendront jamais aux <i>shows</i> ; alors s'il y a moyen d'aller les rejoindre avec ça, pourquoi pas ?</li> <li>• Possibilité de rayonnement plus large, même auprès des personnes âgées.</li> <li>• Pour JP, interaction nécessaire, donc moins pertinent.</li> </ul>	<p>d'interactivité supplémentaires en regard de celles qui existent déjà aux JMC. (cf.3F)</p>	<p>fonctionnent naturellement avec le web, le téléphone intelligent, les médias sociaux, les nouveaux paradigmes de diffusion, les nouvelles technologies ; ce serait une erreur que de passer à côté de cette tendance.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui pour les <i>clips</i> sur YouTube, afin de mousser la visibilité. Je serais personnellement plus à l'aise avec qq <i>clips</i> sur YT plutôt que de concerts entiers diffusés sur YouTube ou ailleurs.</li> </ul>		
--	--	---	--	--	--	--

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : CA



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

CA						6
<b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b>						
<b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu d'organismes cultivent une double mission telle que celle des JMC. Aucune ne s'y dédie aussi entièrement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisme qui a cœur la promo de la musique, particulièrement en région. Plaisir d'aller porter la musique dans toutes les régions.</li> <li>• Bcp de travail en CA.</li> <li>• Structure administrative un peu complexe (JMC + Fondation + Concours).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employés et bénévoles tout à fait dédiés à la cause. Le dévouement de l'ensemble de ces membres est admirable.</li> <li>• Par contre, incohérences notées au niveau de la gestion de l'organisation et de la gouvernance, c. à d.: &gt; Apparence de conflits d'intérêts dus à la présence d'administrateurs siégeant à la fois sur CA des JMC (Fondation, JMC) et sur CA de compagnies concurrentes, à des positions de très haut niveau (présidents). &gt;La rareté des gestionnaires dans le monde des OBNL artistiques explique sans doute la chose.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Source et levier de concerts de grande qualité mettant en valeur artistes canadiens émergents.</li> <li>• Levier important pr faire connaître mus. classique et musiciens émergents <i>en région</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est un secret bien gardé qui devrait bénéficier de plus de visibilité. Insensé que le Canada au complet ne soit pas au courant de l'existence de cet organisme.</li> <li>• Le nom de la raison sociale pose problème, en ce sens qu'elle donne l'impression aux anglophones que la compagnie n'est dédiée qu'au public francophone. Cela nous demande de réexpliquer sans relâche aux gens que ce n'est pas le cas. C'est un problème.</li> <li>• La gouvernance se fait en française ; ça peut poser un problème en regard des éléments anglais qui la composent.</li> </ul>	
<b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission encadré ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission toujours aussi pertinente, surtout en regard du peu de place fait au style classique (vs jazz, pop, etc.) dans les médias.</li> <li>• Par contre, moyens pris afin de rejoindre une clientèle plus jeune ne sont pas «<i>up to date</i>» (réseaux sociaux, nouvelles technologies web, cf. dern. question, bloc 3). Bcp de retard à ce niveau en regard d'autres groupes. JMC ont «mal vieilli» de ce côté-là,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, mais le volet JP est un peu méconnu en région. P.ê. + difficile à exporter ? Gagneraient à rayonner un peu plus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, mais qu'en est-il de la diffusion de la musique en région ? Si ce volet n'y est pas, il faudrait l'ajouter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas tout à fait puisque concerts JP pas du tout diffusés en 2013-2014 au NB. De fait, réseau des écoles font de – en – appels aux JMC, seule manière de renouveler public. Et puisque la concurrence est absente de ce créneau, JMC gagneraient absolument à se le réapproprier.</li> <li>• Concerts Desjardins GP sont OK.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, absolument. Les deux volets sont excellents et vitaux.</li> <li>• Par contre, peu de place faite aux créateurs — en opposition aux interprètes —, alors que spécifié en énoncé de mission.</li> </ul>	

	de même que celui de la gouvernance [CA] = impression/perception de perte de validité ou de pertinence.					
<b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b>	• Cf 1C.	• Oui. D'ailleurs, bcp de compagnies font appel aux JMC afin de développer leur volet «jeunesse».	• Oui. Par contre, en regard du caractère unique de notre offre, elle mériterait d'être mieux connue et davantage visible. • Besoin de reconnaissance de la part du public.	• Cf 1C	• Oui. Il y a absolument place aux JMC en Ontario.	
<b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b>	• Passage obligé. JMC Europe toujours en train de sceller des partenariats avec autres compagnies — orchestre symphoniques, par ex., lesquels délèguent leurs volets «jeunesse» aux JMC. [Voir bloc CAO.]	• Oui, surtout au niveau JP. Cf 1D.	• JMC est experte dans ses domaines d'intervention = force qu'elle peut offrir à des partenaires.	n/a	• Oui. Beaucoup de place pour des co-productions inter-disciplinaires.	

## 2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

CA	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aurait dû devenir un vrai centre culturel («Maison de la musique») avec services à l'avenant, notamment cours de musique : en cette période de désengagement de l'état en terme de formation musicale.</li> <li>• L'avenir des JMC passe absolument par l'éducation et l'enseignement, surtout auprès des jeunes. P.ê. étendre le concept CAO à l'année longue. Les gens veulent faire de la musique ; donnons-leur en !</li> <li>• Financement facilité.</li> </ul>	• Lieu incroyable, très bien situé, central, facilement accessible et bien connu.	• Un modèle qui devrait être répliqué ailleurs au pays.	• Oui, mais vague.	• Non.	

<p><b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un peu petit mais TB pour utilisation qu'on en fait présentement, surtout en regard des spectacles JP, où une affluence trop grande nuirait au concept.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TB : caractère intime, bonne acoustique.</li> <li>• Bémols : <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; appareils et technicien de captation inadéquats ;</li> <li>&gt; équipement de scène insuffisant (lutrins) ;</li> <li>&gt; dégradation du mobilier de la salle (chaises décapitonnées) : l'image JMC en souffre !</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remarquable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bon souvenir de la salle.</li> <li>• Dépense en moins pour JMC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• s/o</li> </ul>	
--	---	---	--	---	---	--

**À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.**

CA	1	2	3	4	5	6
<p><b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Équipe jeune et dynamique. Par contre, leadership devrait émaner de la direction générale alors qu'actuellement, il vient du CA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Équipe superbe, TB.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout baigne dans l'huile de ce côté-là.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très bien. Très bon souvenir. Équipe dynamique.</li> <li>• Une mention spéciale à la direction générale (Danièle Leblanc et MC Fortin) qui ne n'économise pas ses efforts afin de répondre à nos besoins : grands appui et écoute.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, surtout avec le personnel de Toronto, qui est très bien.</li> </ul>	
<p><b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des JMC inscrit dans l'encadré du début?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Cf 1C</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	
<p><b>E. Coût des billets un élément attractif ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>—</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prix étudiant ? [oui]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C'est une force.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, surtout en région. De fait, si les coûts augmentaient, le membership diminuerait.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Mais il ne faut pas perdre d'argent !</li> </ul>	

3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

**Voici une nomenclature succincte des produits JMC :**

• **GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l’unité, 90 \$ l’abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**

• **JEUNE PUBLIC | La musique, c’est de famille : sept concerts d’initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l’unité, 57 \$ l’abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d’initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

CA	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?</b>	• GP et JP.	• GP et JP.	• GP et JP.	• GP et JP.	• GP et JP.	
<b>B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à la lumière de la diversification et de la multiplicité de l’offre de musique classique d’aujourd’hui, autant sur scène qu’en différé ?</b>	• Produits clairement identifiés mais manquent de visibilité et de publicité.	• Oui, à cause des séries complètes dédiées à musiciens de la relève. Rarissime. • Créneau horaire adéquat ?	• J’ai du mal à nous comparer puisque pq pas vraiment de concurrence : sommes les seuls à offrir – un soutien aux jeunes artistes «oubliés» du public – la chance de se produire aux futures grandes têtes d’affiches de la musique classique. • Produit unique.	—	• Excellents, professionnels et donnés par du personnel musicien de premier ordre. • Par contre, le marketing de ces produits laisse parfois à désirer, notamment parce que les textes des documents imprimés sont mal traduits (idem pour la docu de gouvernance et corporative). Donnent une image amateur de la compagnie.	
<b>C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d’autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)</b>	—	Oui. Salle Bourgie, CHBP. Mais JMC sont vraiment les spécialistes dans la présentation de la relève. À conserver.	• Cf 3B.	• Oui. Certaines initiatives de niveau local + série <i>Atlantic Debut</i> , dont le concept de concerts par relève rejoint celui des JMC.	• Oui, mais la JMC a sa place dans cette offre.	
<b>D. Que suggéreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu’ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par le biais d’un partenariat avec les JMC, par exemple) ?</b>	• Cf 3G, 2A, 1E	• Faire preuve de plus d’audace dans les formats et concepts des concerts GP, sortir des sentiers battus ou conventionnels (formations). • Les associations et alliances ont leur place, pour jumeler les forces et réduire les coûts. • Pourquoi pas avec les écoles : co-prod UdeM ou McGill ?		• Oui, avec le milieu scolaire. JMC et JMCNB doivent réinvestir le champ scolaire pq il n’y rien qui existe en terme d’éducation et de formation en musique classique au NB, surtout depuis que les religieuses sont parties. C’est le désert depuis une vingtaine d’années, surtout en région. • De moins en moins de profs compétents, même dans les grands centres.	• Intégrer des interprètes des premières nations et faire plus de place au contenu canadien, car pour l’heure, ces places sont trop congrues.	

<p><b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positif. CAO a rajeunit et s'avère une porte développement intéressante. Par la bande, réglerait p.è. le problème de gouvernance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que du bien. Remettre les pieds sur ce territoire-là.</li> <li>• Unir les forces est une bonne idée.</li> <li>• DA améliorée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilité intéressante dans la mesure où cela augmenterait visibilité JMC.</li> <li>• Concentrerait la formation et l'éducation des jeunes sur un site exceptionnel.</li> <li>• Par contre, quel serait impact sur musiciens, communautés et publics hors-Qc ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excellente idée. Rallier forces de ces deux institutions = momentum pr redonner vigueur à l'une et à l'autre. Relai d'été intéressant pour JMC (été = temps mort pour JMC).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficile à dire, car je n'ai pas d'infos à ce sujet.</li> </ul>	
<p><b>F. Dans tous les cas, quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'ouvrir aux différentes tendances fusion et hybridation des disciplines, genres et styles. Devrions être précurseurs plutôt qu'à la traîne sous cet aspect.</li> <li>• Injecter sang neuf au CA. Présidence actuelle fait problème, JR n'étant pas en contact avec les nouvelles tendances.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplifier la grande structure administrative, préciser les rôles de chacun.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résoudre les problèmes de la gouvernance et effectuer changements au niveau de la constitution du CA.</li> <li>• Efforts à faire au niveau du marketing, des relations publiques, des visibilité et reconnaissance tant auprès du public que de la population étudiante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuerai à prendre tous les moyens possibles afin de mieux connaître, soutenir, et développer les grands bénévoles et Centres JMC, notamment en région : ils sont la base et l'âme de la compagnie. Améliorer les communications et échanges à ce niveau.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penser à marketing spécifique et propre au public anglophone.</li> <li>• Réfection internet.</li> </ul>	
<p><b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalem. Même si le spectacle sur scène doit être conservé, les <i>streaming</i>, captations web, Facebook, blogues, groupes divers + produits télévisuels à la carte et vente de produits à l'externe devraient absolument être exploités, puisque ce sont des voies d'avenir, d'ailleurs empruntées par les jeunes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Probable que oui. Pas des concerts en entier mais clips promos, courtes capsules, découvertes des régions avec artistes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sûrement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absolument. <i>Atlantique Debut</i> (chez les anglos) use de podcast et flux continu en temps réel pour présenter shows dans écoles avec bcp de succès. Ça fonctionne très bien.</li> <li>• Extrêmement important que nous allions de ce côté-là.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le site web des JMCO est «absolument tragique», trop lent. À l'instar de toute compagnie artistique qui se respecte, les JMC doivent se mettre à jour du côté des nouvelles technologies internet.</li> <li>• Par contre, la chose doit être faite de façon à ne pas se mettre à dos ou à indisposer la clientèle plus conservatrice et traditionnelle.</li> </ul>	

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : DIFFUSEUR/CLIENT



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

DIFFUSEUR					5	6
<b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b>	À l'époque, seul organisme à offrir concerts Jeunes artistes aux étudiants, à prix abordable au	• 2009	• 2007-08,	• Au-dessus de 20 ans.		
<b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calqué sur modèle belge.</li> <li>• Mouvement très fort au début de son existence. Offrait de faire connaître relève musicale <i>coast to coast</i>.</li> <li>• Permettent un dynamisme et brisent la solitude du musicien régional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très positive, j'en aime le fonctionnement, c. à d. logistique, achat, suivi. Processus sans problèmes.</li> <li>• Grande qualité des spectacles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excellente, tant en regard des propositions artistiques, réaction du public, que de la relation d'affaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation sérieuse et accessible. Font preuve de professionnalisme et offrent un beau rayonnement.</li> <li>• Sceau de qualité.</li> </ul>		
<b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission encadré ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui mais il faut la rendre plus conforme aux attentes et à l'évolution du milieu puisque son rôle s'est élargi (cf. 3D).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N'achète que l'opéra, ne connaît pas autres spectacles et donc pas à même de répondre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Les musiciens sont bien préparés et s'adressent au public, ce qui est un plus.</li> </ul>		
<b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JMC ont été initiateurs et précurseurs. Était normal que d'autres, surtout à Mtl et un peu à Qc, les imitent et deviennent concurrent, ce qui est bon signe.</li> <li>• A forcé JMC à accepter de ne plus être les seuls dans le décor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• s/o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Public réagit bien, quoique nous avons des défis de développement d'audience et d'efforts de segmentation de marché, notamment pcq offre a bcp augmenté chez nous.</li> <li>• Plus pertinent que jamais à cause de sa mission d'introduction au style classique ; ça le rend unique en son genre.</li> <li>• Par contre, il faut arriver à percer le marché (surtout JP) et rendre le tout accessible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui car les JMC nous offrent l'assurance d'une qualité qui ne se dément pas. Leur réputation les fait se démarquer de la concurrence. Leur image de marque est probante et nous y sommes fidèle.</li> </ul>		
<b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b>	accueille les JMC depuis au moins 4 ans,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• s/o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il faut s'associer avec des entités qui soient dynamiques.</li> <li>• Ds notre ville, la meilleure stratégie consisterait sans doute à s'associer avec l'école</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne sais pas. Je ne connais pas assez les autres compagnies afin d'opiner à ce sujet-là.</li> </ul>		

	• Très clair pour nous que JMC étaient un client prioritaire: «on ne pouvait pas les laisser tomber»		de musique du niveau supérieur d'enseignement musical (université).			
--	--	--	---	--	--	--

## 2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

DIFFUSEUR	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?</b>	• Cf 1A	• Non.	• Non.	• Non.		
<b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b>	• Non.	• s/o.	• s/o.	• s/o.		

**À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.**

DIFFUSEUR	1	2	3	4	5	6
<b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [REDACTED] a comme mission, en plus de celle de producteur, de favoriser les autres organismes existants, une exigence [REDACTED] propriétaire de l'édifice.</li> <li>• JMC a été notre premier client.</li> </ul>	• Très satisfait de l'équipe. Cf. 1B.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relation d'affaires exemplaire. Malgré le roulement de personnel, très patients, efficaces et rapides.</li> <li>• Ont un soucis de coopération et d'accomodement et son excellent pont entre artistes et diffuseurs : on se sent écoutés et cela favorise une certaine fidélité.</li> </ul>	• Dans le cadre de RIDEAU. Équipe très bien et accueillante. Connaissent bien leurs produits.		
<b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des JMC inscrit dans l'encadré</b>	• Oui mais JMC ne misent pas assez sur la provenance géographique et les à-côtés vendeurs — en guise de	• Oui	• Oui.	• Oui.		

du début?	«valeur ajoutée» — de leurs artistes, ce afin de mousser leur mise en marché ; public doit presque être provoqué. Ex. : Stradivarius de Tétreault.					
<b>E. Coût des billets un élément attractif ? [Rapport qualité/prix]</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous attachons une grande importance au maintien d'une politique de prix qui facilite l'accès à ses activités musicales. Nous avons été les premiers à privilégier les moins de 30 ans par la vente de billets à prix doux. Les concerts des JMC sont entrés naturellement à l'intérieur de cette politique d'accessibilité qui commence à montrer des résultats encourageants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui jusqu'à 2103 : n. comédiens diminué et coût du spectacle augmenté = difficile à justifier, mais rien, pr l'instant, pour m'inciter à laisser tomber le produit, mais je surveille le tout.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le rapport Q/P est TB.</li> <li>• Par contre, un assouplissement du mécanisme de commercialisation des forfaits de spectacles aurait avantage à être envisagé, surtout pour les clients fidèles ! La chose nous permettrait de ne pas surcharger l'offre et de maximiser la vente de nos billets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, dans les normes. Les spectacles demeurent abordables.</li> </ul>		

### 3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

#### Voici une nomenclature succincte des produits JMC :

• **GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l'unité, 90 \$ l'abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**

• **JEUNE PUBLIC | La musique, c'est de famille : sept concerts d'initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l'unité, 57 \$ l'abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d'initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

DIFFUSEUR	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concerts famille : remplissent les salles</li> <li>• Atelier opéra : admirable, prioritaire, valeur première, ++++. Un complément scénique essentiel aux séances du MET en cinéma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opéra et autres GP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GP et JP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GP et JP.</li> </ul>		
<b>B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à la lumière de la diversification et de la multiplicité de l'offre de musique classique d'aujourd'hui, autant sur scène qu'en différé ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre intéressante de concerts pour JP = développement de public.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le produit se distingue (parmi 500 offres!) par mode fonctionnement — forfait de quatre spectacle/ensemble partagé avec Carleton et maillage avec Centre JMC Baie des Chaleurs, qui fait toute la différence en terme de mise en marché (même si billets 50 % moins cher) —</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis cinq ou six ans, l'offre a augmenté par le biais de la musique contemporaine et de nouveaux groupes hybrides, très actifs quant à leur stratégies de pénétration de marchés : développement marché, réseaux sociaux, etc. Ça laisse un peu les JMC dans la poussière.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Offrent une diversité intéressante ; il y en a pour tous les goûts.</li> </ul>		

		mais la fidélité est le principal moteur de ma décision d'achat.	• Le <i>branding</i> français JMC est connoté de cette manière par le public anglo, qui ne s'y identifie pas vraiment.			
<b>C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d'autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JMC souvent seule présence d'offre structurée de concerts classique en région, où la formation et l'animation musicales reposent essentiellement sur les écoles de musique semi-privées (subventionnées par le Ministère), plus que les Conservatoires, qui n'offrent pas la même implication ds milieu.</li> <li>• Certains centres JMC/région ont évolué avec leur milieu en collaborant avec écoles musicales privées (R. du Loup, Abitibi), initiant un dynamisme partagé entre ces parties ; ce maillage est une solution au problème de rayonnement des JMC et doit continuer.</li> <li>• Moulin à musique, Arsenal à musique : JMC se retrouvent sur le même palier que les autres.</li> </ul>	• Oui. Hormis point de distinction noté plus en 3B, ne se distinguent pas vraiment des 500 autres.	• Cf 2B.	• Oui mais les JMC ont une meilleure notoriété.		
<b>D. Que suggèreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu'ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par le biais d'un partenariat avec les JMC, par exemple)?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer le maillage avec écoles de musique + classes de musique au secondaire.</li> <li>• Enrichir les cursus de ces écoles et classes avec <i>masterclasses</i> et rencontres avec artistes des JMC, par ex., qui deviennent modèles et figures d'émulation.</li> </ul>	• s/o	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outils (imprimés, notamment) de commercialisation lourds, pas assez vivants, un peu vieillots (pas assez contemporains ; «ce n'est pas comme ça que je les vendrait») et surtout, trop axés sur la marque JMC, laquelle manque de clarté et est souvent en rupture avec ses propositions artistiques [plus emballantes que la marque et le matériel de promo].</li> <li>• De fait, la relation artiste-produit-public devrait être au cœur de la mission de la compagnie et les JMC</li> </ul>	• Rien à redire au sujet de leurs stratégies à cet effet.		

			<p>gagneraient à laisser tomber cette stratégie d'auto-promotion. Chaque spectacle des JMC est unique mais l'enveloppe dans laquelle ils sont présentés est envahissante.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De plus, les JMC auraient avantage à augmenter leur à établir des liens avec les réseaux scolaires de des milieux au sein desquels ils se produisent, de mixer leurs propositions de concerts avec des interventions en institutions académiques (classes de maîtres, par ex.), ce qui augmenterait leur visibilité <i>de facto</i>.</li> <li>• En ce sens, les JMC pourraient profiter de la connaissance qu'ont les diffuseurs de leurs milieux respectifs afin de faire preuve d'un meilleur leadership en terme d'investissement — au sens large et non pas seulement en terme de vente de billets — qu'ils font de leurs marchés.</li> <li>• Finalement, le fait de cantonner les artistes dans des rôles et sous la dénomination d'« émergents » ne leur rend peut-être pas tout à fait service : est-ce vraiment une bonne stratégie de marketing ?</li> </ul>			
<p><b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La réponse à votre deuxième question est tout à fait personnelle puisqu'elle s'adresse tout d'abord aux personnes de mon âge qui ont vécu l'évolution des JMC. Les retrouvailles avec Orford s'inscrivent dans la logique de l'évolution que connaissent les grands mouvements de la vie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne connais pas assez le CAO pour répondre à cette question.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne connais pas le CAO.</li> </ul>		

	Il y a un potentiel de développement à faire rêver où le retour s'accompagnera d'un enrichissement mutuel qui va vous étonner; j'en suis certaine. Dans les années que nous vivons le regroupement des forces vives est un impératif pour la musique classique.					
<b>F. Dans tous les cas, quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout se passe à Mtl : il faut que les JMC sortent de l'Île et se re-sensibilisent aux régions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport qualité/prix à conserver.</li> <li>• Mieux expliciter les forfaits.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrêter de vendre le <i>brand</i> JMC, qui ne signifie pas grand'chose aux oreilles du public [à moins de s'appeler Apple] et se concentrer sur le contenu — et les bonnes stratégies pour le vendre — plutôt que sur le contenant. Cf 3D.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renouveler les produits et la rotation des spectacles JP.</li> <li>• Accentuer les apports d'artistes de communautés culturelles non-caucasiennes (asiatiques, arabes, entre autres) aux concerts classiques, ce qui fait en sorte de susciter un intérêt — autrement laborieux — auprès des publics desdites communautés.</li> </ul>		
<b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rien ne remplace l'expérience sur scène et le concert en salle, même avec les jeunes.</li> <li>• Concert doit être enrobé d'autre chose = faire effort de le conjuguer d'autres disciplines artistiques : théâtre/musique, AV/musique.</li> <li>• Étudiants doivent s'habituer à laisser tomber leur téléphones.</li> <li>• Musique doit être intégrée à l'école : sorties obligatoires comme pr le théâtre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas de connaissance du dossier JMC mais chose sûre, tout le monde doit investir de ce côté-là!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un peu embêté en regard des stratégies de diffusion plus envahissantes. Cependant, le site est à l'image des imprimés : un peu <i>off</i> et « pas sur le piton ».</li> <li>• Ce qui est sûr, c'est que des <i>clips</i> de meilleure qualité — en fait, du niveau des spectacles qui y sont annoncés — devraient être diffusés sur le web. Pas le cas pour l'instant. C'en est presque gênant et risque de déparer l'ensemble — un peu comme le matériel imprimé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je ne suis pas une référence puisque je ne suis pas accro au web. Peut-être que oui ! C'est sûr qu'il faut aller de ce côté-là mais le web n'est-il pas un miroir aux alouettes, du moins en partie ?</li> </ul>		

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : **ÉDUCATEURS PRIMAIRE/CPE**



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

ÉDUC PRIMAIRE/CPE				4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b>	• Entre 5 et 10 ans.	• Environ 15 ans,	• 15 ans			
<b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Équipe du CPE adore ateliers. Grand professionnalisme. Manière adéquate de captiver audience (enfant). Perception très positive. animateurs dynamiques. Produits vraiment adaptés.</li> <li>• Par contre, si les JMC multiplient les sondages, c'est que ça va pas si bien que ça, non ?</li> </ul>	• Positive. Spectacles intéressants et instructifs tout à la fois. Qualité au rendez-vous. Toujours satisfaits. Un incontournable.	• Très bonne perception. Bon travail de sensibilisation à la musique avec approche ludique et théâtrale intéressante. Qualité au rendez-vous. • Enfants réagissent bien ; ils adorent ça.			
<b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission encadré ?</b>	• Oui.	• Effectivement. Diffusion musique classique pas toujours évident avec enfants du primaire : JMC réussit fort bien à passer le message. Qualifiés, bien préparés.	• Oui, totalement.			
<b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b>	• Oui. pcq personne d'autre n'offre ce format. Question de fidélité aussi + pas le goût de prendre risques avec 80 enfants.	• n/a puisque ne connaissons pas autres programmes ou compagnies. Nous sommes très fidèles aux JMC et n'allons pas voir ailleurs.	• Oui, quoique je ne connaisse pas le mandat des autres cie.			
<b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b>	• Oui, question d'évolution et de baisse des coûts aussi.	s/o	• Oui, pour augmenter le volume de diffusion.			

2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

ÉDUC PRIMAIRE/CPE	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atelier JP. TB Cf 1B et 1D. Mais manque de variété.</li> <li>• Personnel compétent qui comprend nos besoins à titre d'éducateurs. Se sentent pas rushés, écoutés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• J'aime beaucoup ce centre. C'est excellent, très agréable.</li> </ul>			
<b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que du positif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excellente acoustique. On voit de partout et l'utilisation du bois confère une chaleur très propice à l'écoute.</li> <li>• Les chaises gagneraient à être fixes, pour les enfants.</li> </ul>			

**À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.**

ÉDUC PRIMAIRE/CPE	1	2	3	4	5	6
<b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très adéquats = bien encadré, bien géré, pas de maux de têtes, ns sommes pris en charge.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toujours satisfait et bien servi. Équipe rempli bien son mandat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très positif. Que du bien à dire. Bcp d'efficacité et de disponibilité de la part du personnel. Ils sont toujours charmants. Vraiment très très bien.</li> </ul>			
<b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des JMC inscrit dans l'encadré du début?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>			
<b>E. Coût des billets un élément attractif ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts trop élevés. Faudrait charger au maximum 18\$/20\$ avec autobus scolaires. Ex. 12\$ par spectacle ailleurs</li> </ul>	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coûts très raisonnables, autour de 7 \$. Abordable, JP et GP.</li> </ul>			

	(théâtre). C'est un frein.					
--	----------------------------	--	--	--	--	--

### 3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

#### Voici une nomenclature succincte des produits JMC :

- **GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l'unité, 90 \$ l'abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**
- **JEUNE PUBLIC | La musique, c'est de famille : sept concerts d'initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l'unité, 57 \$ l'abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d'initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

ÉDUC PRIMAIRE/CPE	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?</b>	• Je ne connais que produits JP.	• JP uniquement.	• Surtout JP et moins GP.			
<b>B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à la lumière de la diversification et de la multiplicité de l'offre de musique classique d'aujourd'hui, autant sur scène qu'en différé ?</b>	• TB mais s'ouvrir au marché des 18 mois.	• Cf 1D	• Variés, intéressants, qualité, touchent à des styles différents. Plutôt deux fois qu'une.			
<b>C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d'autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)</b>	• Oui, avec théâtre (cf. 2E) mais ne connaît pas concurrents en musique.	s/o	• La concurrence n'existe pas pour moi, dans le sens que plus il y a de musique, mieux c'est ! Tant mieux si d'autres compagnies offrent des services similaires aux JMC.			
<b>D. Que suggèreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu'ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par le biais d'un partenariat avec les JMC, par exemple)?</b>	Cf 1E	s/o	• Pas consciente qu'ils fassent double-emploi.			
<b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b>	s/o	—	—			
<b>F. Dans tous les cas,</b>	• Ouvrir le marché aux 18	• Poursuivre les spectacles et	• Plus de visibilité, notamment			

<p>quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</p>	<p>mois et baisser les coûts.</p>	<p>ne pas hésiter à intégrer un biais ludique, voire humoristique et théâtral aux performances afin de soutenir l'intérêt des jeunes. Message passe plus facilement. • Varier les spectacles.</p>	<p>dans les écoles, CPE, garderies et auprès des familles. Les JMC ne semblent connues que d'un public spécialisé. Une fois qu'on connaît les JMC, on y retourne, mais elles demeurent un organisme d'initié.</p>			
<p><b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b></p>	<p>• Oui, vous n'avez pas le choix, surtout au niveau des parents.</p>	<p>• Pas une avenue qui nous intéresse.</p>	<p>• Oui. Énormément de gens sont sur le we. Pourrait attirer la clientèle des 15-30. Plus il y a de diffusion, mieux c'est. Tous les moyens sont bons pour inciter à assister aux spectacles, en autant que les musiciens ne soient pas pénalisés.</p>			

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : EMPLOYÉS/BÉNÉVOLES



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

EMPLOYÉS						
<b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance des JMC depuis 2005</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vers l'âge de 15 ans au secondaire</li> </ul>			
<b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Œuvre utile pour avancement de la musique auprès de tous les publics, quoique les concerts GP n'accueillent qu'environ 15% de « jeunes » (- de 50 ans) par concert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JMC peu connues ds écoles supérieures de musique (sauf McGill et Conservatoire, circonstanciellement).</li> <li>• Bonne perception générale. Belle notoriété historique, marquée au coin du sceau de la qualité, bonne expérience et connaissance des terrain et marché, au sein desquels les JMC sont par ailleurs bien implantées: pr ces raisons, JMC attirent bailleurs de fonds, inspirent confiance. Très confortable d'y travailler, bonnes conditions de travail et sentiment de sécurité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À titre d'étudiante BAC musique, perception neutre. Ne voyais pas la portée, le rayonnement ou la pertinence des JMC quant à possibilité d'avancement de carrière en fin d'études : «ce n'était pas du tout une possibilité».</li> <li>• Blague mi-figue mi-raisin : JMC est «le secret le mieux gardé au pays»... = travail à faire afin de sensibiliser les étudiants et de leurs profs pr constituer le bassin de la relève des JMC.</li> <li>• À l'interne : bonne, avec volonté de faire connaître davantage la compagnie en regard de la faiblesse de rayonnement notée plus haut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À titre d'étudiante, bonne pq tournée opéra JMC très bien diffusée + bonne réputation malgré accueil mitigé de certains profs (éloignement des étudiants, mauvais plis possibles, etc.)</li> <li>• À titre de travailleur, encore meilleure, à cause de la vision consolidée des JMC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très bonne en 1990 comme 2002. Organisme qui a sa place et qui diffuse <i>coast to coast</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Importance de la cause musique classique auprès des jeunes.</li> <li>• Très bien traités à titres de bénévoles.</li> </ul>
<b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission encadré ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, relativement bien. Surtout en musique classique, mais aussi dans d'autres styles.</li> <li>• Répondent bien au mandat de promouvoir la relève.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalemement clair. Mission tout à fait concordante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GP : oui, en ce qui concerne l'appui de la relève interprète mais pas du tout quant au volet composition.</li> <li>• JP : oui, autant concerts et ateliers et ce, malgré les contraintes budgétaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui : symbiose est grande avec mandats que ns défendons, mais il s'agirait p.ê. d'être plus souple et ouverts côté styles et répertoires abordés, pr attirer nouvelles clientèles et faire face à la concurrence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalise effectivement ses deux missions, à la virgule près.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui mais ce qui manque dans tout ça, c'est les budgets qui manquent, notamment au niveau de la publicité, de la visibilité.</li> </ul>

<p><b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porté à dire oui. Surtout dans les régions qui ne disposent pas ou peu de cie musicales (orchestres, diffuseurs, etc.)</li> <li>• Les JMC n'ont pas les mains liées à un seul style [classique] ; elles ont loisir de les promouvoir tous (ex. jazz, voire <i>rock'n roll</i>), à l'inverse de l'OSM, par ex.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mission toujours aussi pertinente à cause du renouvellement des clientèles. Expertise pas moins pertinente à cause de présence d'autres joueurs.</li> <li>• Très attentifs à l'éclosion d'offres — souvent hors de la discipline de la musique — qui nous ont délogé de notre position d'exclusivité.</li> <li>• En regard de prods à grand déploiement proposées par autres cie, JMC se démarquent en demeurant «beau, bon, pas cher», pas compliqué à déplacer et produire logistiquement parlant, c. à d. en offrant des «prods itinérantes légères, à la fois ludiques, éducatives et accessibles pr J&amp;GP» : c'est leurs signature, marque commerce, créneau précis.</li> <li>• Bon rapport qualité/prix (&lt; 9000 \$), notamment à cause du système d'auditions (qualité) et bailleurs de fonds solides (coûts). Possibilité que cet avantage constitue un obstacle ?</li> <li>• Par contre, gros problèmes de visibilité et rayonnement.</li> <li>• De plus, notre signature «style classique» ns empêche de «surprendre» les gens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, pcq JMC s'occupent de diffusion de musique de style classique pour JP, chose qui n'existe à peu près pas ailleurs.</li> <li>• Terrain considérable couvert dans le grand Mtl. Région = plus difficile mais faisable grâce aux partenaires diffuseurs et réseaux scolaires (RADAR).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Musique sur un plateau</i> ne se démarque pas du lot en regard de l'offre montréalaise (concerts gratuits de la relève dans toutes les écoles supérieures de musique), mais concerts GP prennent tout leur sens en région puisque quasi seule façon pr public d'avoir accès à de la musique classique sur scène de haut niveau.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mandats demeurent pertinents et ce, sans équivoque. Si d'autres occupent le terrain, dont nous avons été les précurseurs, nous n'avons qu'à être les meilleurs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visibilité est le talon d'Achille de la cie.</li> </ul>
<p><b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas obligatoirement [voir bloc 3 pr réponse plus nuancée] : à cause de ce qui précède et du mandat de diffusion pan-canadien des JMC, lequel oblige à maintenir des structures de tournées légères et mobiles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Plateforme circulation musique</i> au CQM : JMC font obstacle! D'où volonté d'établir partenariats, afin de changer la perception : <i>Moulin à musique</i>, <i>Sixtrum</i> = dénaturation du produit (niveaux conception et prod)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui et non. <b>Oui</b> : côté pancanadien, cie lyriques, opéra et OS, avec à la clé des effets levier de crédibilité et de visibilité. <b>Non</b> : ex. <i>Moulin à musique</i>, produit hybride qui «crée un malaise», où «personne n'y trouve son compte».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JP : Oui pcq volume de rotation des prods JMC pas assez élevé ; partenariat prod + diff peut y pallier.</li> <li>• Viser aussi hybridation hors-discipline : FIFA , FFE, surtout pour le matériel JP.</li> <li>• GP : + diff pcq formule + conventionnelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déjà fait : Salle Bourgie, PdA Sons et brioches (tombé à cause de volonté de diversification de la part de PdA) ; Orchestre francophonie (gestion/communication) ; Aventures fantastiques de Flon-flon. Mariages pas heureux. Pas encore vu la recette gagnante : p.é. garder personnalité ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Déjà commencé avec Salle Bourgie. Belle visibilité pr ns.mais là encore, gagnerions à être + visibles. Où somme-ns dans ds les programmes de la Salle Bourgie ?</li> <li>• En autant que ces associations n'effacent par la perso des JMC.</li> </ul>

2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

EMPLOYÉS	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeunes qui débudent, donc forcément quelques couacs ici et là, mais dans l'ensemble, la qualité est «bien».</li> </ul>	s/o	s/o	s/o	s/o	<ul style="list-style-type: none"> <li>• JP : qualité TTB. GP Série Desjardins, bien.</li> <li>• Jeunes artistes des GP bien encadrés.</li> </ul>
<b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Petite salle, conviviale, chaleureuse. Convient sans doute aux besoins des JMC, en regard des moyens publicitaires mis de l'avant par la cie pour la promouvoir.</li> <li>• Acoustique pourrait être améliorée. Parfois, mauvaises vibrations se dégagent des murs. Bonne salle mais pourrait devenir meilleure avec quelques ajustements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charmante pour JP et récitals GP mais de trop faible capacité, obstacle majeur « qui nous tue».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salle intime avec bcp de cachet et une très belle acoustique, mais sous-utilisée. Gagnerait à être davantage exploitée, à l'interne comme à l'externe.</li> <li>• N'existe pas de consensus ou de standardisation des opérations en regard de cette infrastructure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exploiter davantage la salle tant à titre de producteur que de diffuseur.</li> <li>• Mauvais rayonnement de la salle auprès des finissants en musique de la métropole, alors que cette clientèle existe et qu'il faudrait lui offrir tarifs préférentiels.</li> <li>• Manque ressource humaine permanente à la technique.</li> <li>• Salle pas parfaite (mal insonorisée pour captations, par ex) mais très très bien pr musique chambre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Petite salle intime, j'adore ce genre expérience «salon», est une valeur ajoutée.</li> <li>• Par contre, difficile à rentabiliser (100 places).</li> <li>• Gagnerait effectivement à être mieux exploitée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salle extraordinaire. Petite et toute en érable. Intimité + proximité gagnantes, autant pour JP que GP. Bonne acoustique.</li> </ul>

**À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.**

EMPLOYÉS	1	2	3	4	5	6
<b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belle relation avec une équipe essentiellement féminine. Accueil chaleureux, qui nous fait sentir importants.</li> <li>• Bénévoles bien traités et considérés comme dignes de confiance.</li> <li>• Mandats et tâches simples à remplir.</li> <li>• Pas de problèmes billetterie.</li> </ul>	s/o	s/o	s/o	s/o	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Petit équipe extraordinaire, voire exceptionnelle. Si ce n'était pas d'elle, je ne serais pas là.</li> <li>• Jeunes, dynamiques, n'ont pas peur du changement, on s'ennuie pas.</li> <li>• On y va avec plaisir, , bien reçus, toujours de bonne humeur même s'ils ont de la broue ds le toupet.</li> </ul>
<b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>

<b>JMC inscrit dans l'encadré du début?</b>						
<b>E. Coût des billets un élément attractif ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui et si c'est bon, le bouche-à-oreilles peut amener autant qu'une publicité dans les journaux. Mais attention au syndrome de la gratuité — c'est-à-dire concerts subventionnés par l'État, via taxes et impôts, ou corpos : OSM, festivals d'été.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JP en Maison JMC : oui, «plus que compétitifs».</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coûts billets Musique c'est de famille abordables et dans la norme. ≠ frein pour le public.</li> <li>GP, <i>Musique sur un Plateau</i>, 22\$ peut à première vue paraître élevé mais abonnement 5 concerts et le prix étudiant sont donnés! Concerts payant des universités de Montréal sont comparables [12 \$]. Le prix étudiant devrait être un attrait majeur (alors qu'il est absent de leurs offres). Toutefois, voyant le pourcentage d'assistance à cette série, le prix n'est probablement pas un élément assez puissant pour qu'il soit attractif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évident que coût peu élevé des billets nous permet de nous distinguer, surtout JP pcq coûts nivelés enf-parents ou adultes. GP : on ne pourrait pas vraiment augmenter les tarifs puisque nos artistes sont pour la plupart inconnus du grand public.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bonne question. Faut voir avec le syndrome de la gratuité. Certainement pas un frein. Ça dépend de l'image que ça donne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JP : OK.</li> <li>GP : légère augmentation dont on a entendu parler un peu.</li> <li>Coûts doivent demeurer bas pour aller chercher plus de monde.</li> <li>Mieux que la salle soit pleine que des prix</li> <li>Penser à des prix escomptes pour aînés et à des cartes cadeaux.</li> </ul>

### 3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

#### Voici une nomenclature succincte des produits JMC :

- GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l'unité, 90 \$ l'abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**
- JEUNE PUBLIC | La musique, c'est de famille : sept concerts d'initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l'unité, 57 \$ l'abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d'initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

EMPLOYÉS	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?</b>	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o	s/o
<b>B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à la lumière de la diversité et de la multiplicité de l'offre de musique classique d'aujourd'hui, autant sur scène qu'en différé ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produits clairement identifiés mais manquent de visibilité et de publicité.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>GP : à Mtl, partie est presque perdue tant l'offre des écoles supérieures en musique est grande. <i>Prairies debuts</i>, <i>Atlantic debuts</i> nous font la vie dure également.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nous n'arrivons définitivement pas à tirer notre épingle du jeu à ce niveau, du moins à Mtl.</li> <li>Arrêtera-t-on <i>Musique sur un plateau</i> dès demain matin. 40 personnes/concert ne donnent aucune visibilité ou rayonnement. Formule déficiente? Pourquoi ne pas penser à un grand concert qui ferait l'événement?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produits pas loin d'être ensevelis.</li> <li>Pas qu'ils sont de trop mais manquent de visibilité.</li> </ul>

					• JP est notre créneau de prédilection.	
<b>C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d'autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)</b>	• JMC ont leur place mais se comparent avec les autres, ne se démarquent pas nécessairement de la compétition.		• JP : Nos produits ont leur place parmi la concurrence, JMC tire bien son épingle du jeu à Mtl et région. • GP : «Musique sur un plateau» tire de la patte avec 50 % d'affluence pr produit qui devrait en mériter 100. • Meilleur succès en région, avec l'aide de bénévoles qui abattent un travail de mise en marché considérable.	• Puisque nos prods doivent demeurer logistiquement flexibles et à bas profil technique, difficile de se permettre de sauter de plein pied dans le <i>high-tech</i> .	• Oui, mais avec des concerts JP qui se démarquent par leur qualité et leur simplicité logistique, nous conservons un avantage, nous dominons le créneau.	• Aucune idée. «Je ne les connais pas».
<b>D. Que suggèreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu'ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par le biais d'un partenariat avec les JMC, par exemple) ?</b>	• JMC auraient intérêt à «aller vers les autres», à augmenter leur présence dans les maisons de la culture, dans tous les quartiers (ex. secteur nord de Mtl, salle Regina-Assumpta) de Mtl.	• cf 1.E	• cf 1.E	• cf 1.E	• Grand concert au lieu de <i>Musique sur un plateau</i> .	• Aucune idée.
<b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b>	n/a	• Que du bien, historiquement parlant. • Malgré qu'il faudra p.ê. revoir mission, > provoquera dynamisation de l'image de marque, > apportera air frais, > regroupera les forces, notamment au chapitre du financement.	• GP : Bonne opportunité qui va ds le développement de la relève ; serait élément complémentaire à la tournée. • JP : découverte de jeunes artistes à qui ns pourrions offrir de produire des spectacles JP.	• Ne cerne pas bien tous les enjeux de cette fusion, mais je rêve du retour de l'orchestre JMI au CAO, entre autres ; de mettre en place des échanges entre orchestres de jeunes et chœurs de jeunes ou même big bands...je trouve qu'il nous manque tout cet aspect éducatif, formation aux JMC.	• Marquerait nouveau départ pr jeunes artistes. Redonner un nouvel élan, prélude de ce Grand concert cité plus. • Renforcement des deux parties.	• Aucune idée.
<b>F. Dans tous les cas, quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</b>	• Rien.	• Travail en amont au niveau des Centres JMC, qui sont notre réseau, une exclusivité qui constitue une valeur ajoutée. Énorme avantage de diffusion de tournée, notamment à cause de largeur de territoire. Personnel digne de confiance et capable de proximité <i>mais vieillissant</i> : obligation d'effectuer un	• Se montrer plus jeune et plus dynamique via le site web (et sa billetterie inexistante), question d'attirer de nouveaux publics et interprètes.	• Plus bouillonnant et foisonnant quant aux levées de fonds hors Fondation JMC. Il faut aller chercher les jeunes 35-45 qui ont des sous, via nouvelles techno, notamment. • Plus de jeunes sur CA ; sang neuf requis !	• Recherche de financement. Sources de financement pas assez diversifiées, notamment du côté corpo. La situation est «déstabilisante». • Budget identique à il y a 10-12 ans = plafonnement.	• Aucune idée, sinon que la visibilité des JMC, dont ns avons parlé.

		changement de garde au niveau des CA (effet de déni).				
<b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, carrément. Je ne suis pas de cette génération-là mais c'est une voie privilégiée par les jeunes et il faut l'emprunter de plein pied, il faut l'accentuer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vidéos promotionnelles <i>online</i> sur YT depuis qq années mais gros retard à ce niveau.</li> <li>• Clairement terrain à exploiter mais de quelle manière ? Spectacles intégrals ? : Non. Mais il faut se pencher d'aplomb sur la chose.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, s'il est attaché à certains produits liés à d'autres partenaires (notamment télévisuels), au niveau national, puisque JMC n'ont pas de mandat international.</li> <li>• La seule programmation JMC sur medici.tv, par ex., ne ferait pas en sorte (ou pas bcp) d'augmenter le rayonnement de la cie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans le contexte offre musique gratuite importante sur le net, oui, mais après une 1<sup>ère</sup> diffusion sur scène, car qu'advient-il du <i>live</i>, dont, par ailleurs, la responsabilité nous incombe, aux JMC ?</li> <li>• Captation payante sur web.</li> <li>• Impossible de faire comme le MET ds cinés pcq les prods JMC se promènent !</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui pour les 15-30 ans. Complément important.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certainement.</li> <li>• Absolument aucun danger de resquillage de public, puisque celui des JMC est formé d'aînés et celui des mobiles et web de jeunes = nouvelle clientèle à aller chercher !</li> </ul>

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : MAISONS ENSEIGNEMENT



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

MAISONS ENSEIGNEMENT					5	6
<b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depuis toujours ! Du temps que j'étais étudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 ans.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depuis 1974, à titre d'étudiant en musique. 1978, à Orford et membre de l'Orchestre mondial en 1984.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depuis années 60</li> </ul>		
<b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partenariat fonctionnait bien. Perception est bonne.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en valeur jeunes musiciens.</li> <li>Si je me fie au nombre [considérable] d'étudiants de l'UdeM qui jouent aux JMC, ceux-ci connaissent bien cette compagnie, bien que cette dernière ne s'autopromeut pas auprès d'eux au sein de la Faculté.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rôle extrêmement important dans les années 1950-1960 par biais concerts éducatifs et CAO.</li> <li>Par la suite, milieu musical, par ailleurs très redevable aux JMC, s'est développé au point d'en faire pâlir l'étoile (rien à voir la qualité des produits offerts).</li> <li>À partir des années 1970-1980, moins importantes et essentielles dans l'ensemble de l'offre. Plus aussi présentes dans le milieu de Québec.</li> <li>Par ailleurs, les JMC ne sont pas du tout présentes au sein de notre école et je ne serais pas surpris de savoir que la vaste majorité de nos étudiants ne les connaissent pas. On n'en entend jamais parler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisme très important, qui a sa raison d'être et sa place sur la scène québécois mais un peu tombé dans l'oubli et un peu vague : existence salle de concert, par ex.</li> <li>Rôle à jouer pour rayonnement régional.</li> </ul>		
<b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission encadré ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tout à fait.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1960-1970, oui, mais plus maintenant. Je ne le vois plus.</li> <li>Art d'interprétation seulement, pas de création.</li> <li>Les jeunes sont de plus en plus en contact avec la musique et sa pratique (milieu scolaire, médias) mais pas nécessairement par le biais des JMC. Accessibilité à la culture n'est plus un problème.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui, en théorie, mais les moyens (communication/marketing) pour mettre en œuvre ce double-mandat ne sont pas là ou sinon, on ne les connaît pas. On en revient au problème de visibilité. Manquent le bateau au niveau de la présence et de communications.</li> </ul>		

<p><b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Pcq on n'en fera jamais trop. Juste un peu «plate» que la tarte des subventions n'agrandisse pas et que les programmes de formations disparaissent peu à peu des niveaux scolaires du primaire et du secondaire ; la musique redevient ce qu'elle était avant la fondation du Conservatoire, c. à d. élitiste.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tant qu'il ya quelque chose de distinctif dans leur mission, ils ont leur place, mais la survie d'un organisme artistique ne dépend pas que de cela (financement, par ex.), d'autant qu'il ya bcp d'autres compagnies ou entreprises qui ont des mandats similaires, à mon avis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, mais doivent apprendre à tirer leur épingle du jeu. Marché s'est effrité depuis.</li> </ul>		
<p><b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Avec nous, par exemple! Pourquoi ne pas penser à une forme de partenariat où nos concertistes à l'OUM pourraient se produire au sein des JMC? Serions très ouverts à ce genre de collaboration.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La manœuvre pourrait être artificielle — il faut rester fidèle à sa mission — mais certainement envisageable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Urgent que tous les partenaires qui s'occupent de formation ou d'initiation unissent leurs forces et parlent d'une seule voix.</li> <li>• D'autre part, l'éclosion de volets jeunesse dans une multitude compagnies dont par ailleurs l'initiation musicale ne constitue pas la vocation finale est «bêtement» due à des impératifs de recherche de financement (<i>fundraising</i>). Ce travail en silo nuit à tous.</li> <li>• Établir un ou des ponts entre le monde de l'éducation et ceux du professionnalisme et du loisir autrement que par le biais de distribution de brochures.</li> </ul>		

## 2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

MAISONS ENSEIGNEMENT	1	2	3	4	5	6
<p><b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Cf 2B.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Bien située.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entré une fois seulement dans l'édifice.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non.</li> </ul>		

<b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b>	• Trop étroite, pas assez grande, le son rebondit ! Mais chaleureuse. Belle petite scène mais entrée p.ê, un peu trop rapprochée de celle-ci.	• Superbe salle pour musique de chambre. Très intimiste, très agréable. Acoustique très bien.	• Non.	• Non.		
---	---	---	--------	--------	--	--

À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.

MAISONS ENSEIGNEMENT	1	2	3	4	5	6
<b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b>	• Bonne expérience. Pas de commentaires négatifs. <i>Friendly.</i>	• Billetterie et services adéquats.	• Aucun contact.	• Oui mais contact limité, avec DG seulement.		
<b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des JMC inscrit dans l'encadré du début?</b>	• Oui.	• Oui.	• s/o	• s/o		
<b>E. Coût des billets un élément attractif ?</b>	• Bas = toujours bon. Surtout pour les jeunes et leurs parents.	• Prix raisonnables compte tenu du marché.	• Non. Quand les gens ne sortent pas, ce n'est pas à cause d'une question d'argent mais plutôt d'offre et de disponibilité (temps).	• s/o		

### 3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

#### Voici une nomenclature succincte des produits JMC :

• **GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l'unité, 90 \$ l'abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**

• **JEUNE PUBLIC | La musique, c'est de famille : sept concerts d'initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l'unité, 57 \$ l'abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d'initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

MAISONS ENSEIGNEMENT	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?</b>	• GP et JP.	• GP et JP.	• Plus ou moins.	• Non.		
<b>B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à</b>	• Produits précurseurs très pertinents, qui font office de	• Cf 3C.	• Cf 1B-C-D	• s/o		

la lumière de la diversification et de la multiplicité de l'offre de musique classique d'aujourd'hui, autant sur scène qu'en différé?	référence, de valeur étalon.					
<b>C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d'autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)</b>	• Oui.	• Non, au sens où nos produits se révèlent des exercices pédagogiques publics, ce que ne sont pas ceux des JMC. Leur fonction ne s'apparente donc pas à ceux des JMC ou d'autres compagnies, ce malgré que nous nous partageons le même public.	• Cf 1B-C-D	• s/o		
<b>D. Que suggèreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu'ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par le biais d'un partenariat avec les JMC, par exemple)?</b>	• Optimiser l'utilisation de la salle JMC en la louant.	• Rechercher un équilibre entre musiciens québécois et étrangers.	• Favoriser les associations, les partenariats.	• s/o		
<b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b>	• Pas mauvaise. Dans la mesure où les objectifs de formation se rejoignent, pourquoi pas ? Relai des tournées d'hiver. • Camps de jour.	• M'apparaît <i>a priori</i> une bonne idée en terme de consolidation de missions et de diffusion. Deux cibles issues du même lit qui ont toujours eu un lien naturel. • Orford doit continuer à affirmer son identité québécoise et JMC doivent aller dans le même sens.	• Si les deux sont d'accord, pourquoi pas, mais je n'ai pas d'avis là-dessus.	• Souhaitable.		
<b>F. Dans tous les cas, quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</b>	• Sait pas.	• Réinstaller la bourse en chant.	• Aucun avis à ce sujet-là.	• Grand travail de visibilité communication/marketing à faire.		
<b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des</b>	• Oui. Tout est là-dessus ! Les jeunes y sont alors il faut y aller.	• Oui et c'est incontournable, on n'a vraiment pas le choix. Les jeunes consultent de	• Non. Terrain très occupé, offre gigantesque, coûts prohibitifs. JMC = vieille	• Tout à fait. Il faut être très prudent mais c'est un incontournable.		

<p><b>produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b></p>		<p>moins en moins les sites web au profit des réseaux sociaux et des mobiles, aux pouvoirs d'attraction énormes et qui évoluent très rapidement, ce même si les coûts de publicité augmentent à l'avenant (Google Ads, par ex.)</p>	<p>organisation ; vaut mieux qu'elle se cantonne dans les valeurs sûres de la compagnie : tournées dans les écoles, initiation à la musique, etc.</p>			
---	--	---	---	--	--	--

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : ORGANISMES CULTURELS



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

ORGAN. CULTURELS						6
<p><b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fin des années 1980</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis 35 ans, via Gilles Lefebvre et le Père Lindsay, mais sans les fréquenter assidûment.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis environ 30 ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis environ 15 ans,</li> <li>• Aucune visibilité à l'École de musique de l'Université de Sherbrooke, où j'étudiais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concerts à Baie-Comeau, dans les années 1960.</li> </ul>	
<p><b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Véritable fourmilière où chacun des éléments travaille très fort (abattent un boulot énorme) et est profondément dédiée à la fois à la cause JMC et à la musique. Font bcp avec peu. Équipe très dynamique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisme qui était indispensable — pour contrer les «limbes» post-formation qui collent aux musiciens finissants (manque de travail et difficulté de prendre de l'expérience) — et qui l'est encore plus aujourd'hui, à cause de ses longévité et structure — i.e. le réseau de cellules à la fois nationales et internationales.</li> <li>• Entreprise très structurée et efficace.</li> <li>• Par contre, malgré les efforts consentis au chapitre du marketing, les JMC gagneraient à être plus connues, notamment auprès de la communauté culturelle. La connaissance des JMC est une affaire «personnelle» qui tient presque du bouche à oreille entre initiés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positive. Ce sont des gens qui travaillent fort pour faire connaître la musique. Réseau très fort, malgré qu'il nous semble se rétrécir (NB-ON) depuis 20 ans.</li> <li>• Musiciens hors-pairs. Par contre, un peu coincés par les paramètres de leurs spectacles JP, où des musiciens s'improvisent comédiens, ce qui n'est pas toujours heureux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compagnie vouée à la production et diffusion de concerts pour et par les jeunes professionnels + Orchestre des jeunes.</li> <li>• Organisme à connotation prestigieuse, notamment à cause du processus rigoureux d'auditions : ne choisit que les meilleurs jeunes musiciens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Précurseurs. Très dynamiques, toujours en train de se développer.</li> </ul>	
<p><b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission encadré?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, tout à fait. Les grands noms qui font aujourd'hui carrière, les stars de la musique classique, ont fait des tournées JMC.</li> <li>• Donnent du travail et des possibilités d'accomplissements professionnels à de jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Avant de travailler au culturel, je n'étais consciente que du volet initiation JP. Aujourd'hui, l'aspect soutien de la relève m'est connu et me semble faire osmose avec le premier.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, mais avec les réserves exprimées (1B) en regard des musiciens faussement comédiens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, sauf en ce qui concerne le volet composition.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	

	intepètes = tribune pr se faire connaître et prendre de l'expérience, laquelle est très valable.					
<b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Existe de la place pour toute sortes de spectacles jeune public, ce d'autant que JMC possèdent, en guise d'acquis, l'expérience, la compétence et les infrastructures nécessaires pour le faire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, tout à fait, autant à titre de diffuseur que producteur.</li> <li>• La compétition est plus vive en ce ce qui concerne spectacles JP, pas mal moins du côté du soutien à la relève, quoiqu'elle existe [<i>Jeunes et pros</i>]. La beauté des JMC, c'est qu'elles allient les deux volets, ce qui les distinguent.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, mais il faut tenir compte de la politique des coûts de billets (cf. 2E).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Complémentaire avec notre propre mandat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, puisque ces compagnies n'ont pas les mêmes missions.</li> </ul>	
<b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, absolument. Formule gagnante-gagnante. Surtout JP, histoire de réduire les coûts, notamment.</li> <li>• À ce titre, on pourrait penser que certaines cie pourraient profiter du réseau de diffusion JMC tandis ces dernières profiteraient d'une production déjà faite.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, d'autant que les JMC elles-mêmes expriment leur désir de changement quant à leur programmation.</li> <li>• De plus, le réseau JMC est un plus pour des partenaires</li> <li>• Par contre, ils faut faire de la place à ces derniers : concepts et biais esthétiques différents, cahier de charges techniques pointus, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout à fait. Nous collaborons déjà avec de nombreux partenaires et nous serions certainement ouverts à le faire avec les JMC, d'autant que nos mandats sont complémentaires !</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Nous avons d'ailleurs un partenariat avec les JMC, JP et <i>La musique, c'est de famille</i>, à la fois au Québec et au Nouveau-Brunswick.</li> </ul>	

## 2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

ORGAN. CULTURELS	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très peu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jamais assisté à un concert des JMC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui.</li> <li>• JP : concerts ouverts aux trois ans, ce qui est trop jeune.</li> <li>• Pas facile pour le stationnement !</li> </ul>	
<b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salle acoustiquement très réverbérante mais OK, d'autant que ajustements faits au besoin. Ne m'a jamais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Belle salle parfaite pour la présentation de spectacles scolaires mais moins adaptée à des formules de concerts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Bcp de spectacles ne peuvent pas être montés dans cet espace-là.</li> <li>• Bien, intimiste, mais petite et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seulement la bâtisse extérieure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bcp de réserves sur le plan scénique : pas d'arrière-scène, piano omniprésent, pas d'équipements pour satisfaire</li> </ul>	

<b>regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b>	incommodé. On y est comme dans un petit salon.	GP.	en permanence occupée par un grand piano à queue, ce qui peut se révéler désavantageux à plusieurs occasions. • Permet la pénombre, ce que des salles de tournées n'offrent malheureusement pas.		quelque mise en scène que ce soit. • Serait excellente pour enregistrements mais inadéquate pour concerts pour JP puisque trop profonde : public trop loin, nous le perdons.	
--	--	-----	---	--	---	--

À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.

ORGAN. CULTURELS	1	2	3	4	5	6
<b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b>	• Oui. Cf. 1B	• Oui. Personnel aguerri, structuré, pro-actif, qui ne demeure pas assis sur ses lauriers.	• Équipe de filles fantastique, toujours souriantes et prêtes à aider. Rien à redire de ce côté-là. Très chouettes. • Pas de problème de logistique majeurs.	• s/o	• Bcp de roulement de personnel mais aucuns problèmes à signaler. Travaillent très fort. Très agréable de travailler avec eux. Ils sont très gentils [mention particulière à Claudia Morissette].	.
<b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des JMC inscrit dans l'encadré du début?</b>	• Oui.	• Oui, tout à fait.	• Oui. • Par contre, les premières des spectacles sont mal appuyées en terme de marketing/communications.	• s/o	• Oui.	
<b>E. Coût des billets un élément attractif ?</b>	• Mal placée pour répondre à cette question mais les prix sont abordables.	• Oui mais ça n'est pas que ça. Attention à des prix de billets trop bas qui évoqueraient une image « bon marché », <i>cheap</i> et qui de toutes façons ne constitueraient pas une garantie de pouvoir attractif. Le prix « juste » est plus adéquat, en ce qu'il réfère une qualité supposée. [cf. élasticité positive — effet Veblen*].	• La politique des billets à bas prix JP des JMC s'apparente à une forme de <i>dumping</i> déloyal envers la concurrence, en regard des coûts réels de la production de ces spectacles. Se fait sur le dos des artistes et artisans. • JMC peuvent se permettre la chose à cause de la verueur des jeunes artistes qu'elle emploie. • Il faut habituer le public à considérer les enfants comme un public à part entière (sans rabais outrancier). • Éduquer diffuseurs à payer le juste prix pour un produit de qualité.	• Prix sont OK, dans les normes.	• Probablement que le public serait à même de payer un peu plus pour les produits JP.	

\* « Le bien de Veblen (d'après Thorstein Veblen) qui est un type de bien de luxe (ex : le parfum). Lorsqu'il n'est « pas assez cher » (c'est-à-dire que son prix ne reflète pas son positionnement haut de gamme) sa demande reste faible. Cette situation paradoxale s'explique parce que **le prix bas renvoie une image de qualité perçue inférieure, et/ou ne permet plus au produit d'être un symbole de statut**. Par contre, lorsque son prix augmente, sa demande augmente aussi. Cette réaction positive de la demande à la hausse des prix est dénommée « effet de démonstration » ou « effet Veblen ».

### 3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

#### Voici une nomenclature succincte des produits JMC :

- **GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l'unité, 90 \$ l'abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**
- **JEUNE PUBLIC | La musique, c'est de famille : sept concerts d'initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l'unité, 57 \$ l'abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d'initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

ORGAN. CULTURELS	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?</b>	• Oui, tous.	• Oui.	• Oui, surtout JP.	• JP et GP.	• JP et GP.	
<b>B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à la lumière de la diversification et de la multiplicité de l'offre de musique classique d'aujourd'hui, autant sur scène qu'en différé?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volume des produits JP est impressionnant et illustre la grande capacité de travail de l'équipe soulignée en 1B.</li> <li>• Format traditionnel des concerts JMC GP en font de bons vendeurs auprès des diffuseurs régionaux, qui ont une connaissance limitée en musique classique et recherchent valeurs sûres.</li> <li>• JMC sont précurseurs en terme de diffusion de musique classique et leur travail est au surplus étayé par un réseau de bénévoles performants.</li> <li>• Formation à la musique classique = Tradition qui s'est perdue au cours des années. Accentuer le travail de développement de public afin de sortir les concerts GP de Mtl de leur marasme.</li> </ul>	• Oui, ont tout à fait leur place et devraient même en prendre plus !	• Cf. 2E.	• Sûr que y'a pas que les JMC sur le marché mais leur statut de précurseur leur vaut un place qu'ils ne volent pas.	• cf 3B.	
<b>C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d'autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rivalité/jalousie provoquée par la place prise par les tournées JMC, surtout en région -&gt; critiques émises par les pairs dans le cadre du <i>Projet de circulation de la musique</i> du CQM.</li> <li>• Formation : certains profs hésitent à envoyer leurs</li> </ul>	• Oui, surtout au plan des prestations JP.	• Oui, cf 2E.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Arsenal à musique, plusieurs autres cie qui offrent des produits pr jeunes.</li> <li>• Nous ne les percevons pas comme concurrents directs car nos produits se révèlent distincts les uns des autres.</li> </ul>	• Oui. Il en faut, de la concurrence. Pas une compagnie qui travaille de la même façon, tout le monde a sa place.	

	<p>étudiants auditionner, pour des raisons de «déformation».</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Série JMC — comme des «petites saisons» — à caractère imposé [sauf pour Palais Montcalm] obligent autres producteurs à être extrêmement créatifs, ce qu'ils sont devenus.</li> </ul>					
<p><b>D. Que suggéreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu'ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par le biais d'un partenariat avec les JMC, par exemple)?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tournées parfois un peu longues en regard des besoins de production d'autres compagnies.</li> <li>• Rabais à aller chercher à cause de masse critique de spectacles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multiplier les partenariats. Le proverbe anglais <i>If you can't beat the, join them</i> s'applique dans ce dossier, quoiqu'il s'agirait davantage à la partie «adverse», car les JMC disposent d'une expérience et d'un réseau de diffusion que peu d'entre elles ont. En ce sens, les JMC pourraient à la fois produire en partenariat, mais aussi commander des productions et les diffuser.</li> <li>• Cultiver le concept d'ambassadeurs/porte-paroles des JMC afin de favoriser le rayonnement des JMC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accepter de faire payer leurs spectacles un peu plus cher afin de garantir une qualité qui ne s'obtienne pas sur le dos des interprètes ou des créateurs. c. à d. créer des conditions de partenariat gagnant-gagnant.</li> <li>• Prendre plus de temps à monter les spectacles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conserver et pousser le volet relève, qu'aucune autre compagnie offre. C'est cet aspect-là qui caractérise et distingue les JMC des autres organismes et sur lequel elles se doivent de tabler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser tous les outils de promotion disponibles, surtout dans un contexte où la musique n'est plus enseignée dans les écoles, les enfants font de moins en moins de musique et écoutent n'importe quoi, sans compter que la musique est considérée comme étant «gratuite».</li> <li>• Instaurer un programme de chant choral dans les écoles ?</li> </ul>	
<p><b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Du bien. Association = consolidation de financement. Offre culturelle est tellement grande que toute association ne peut être que la bienvenue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excellente initiative, tant pour le fonctionnement Et non seulement le CAO mais aussi le Camp musical du Père Lindsay, histoire de ratisser large : de 8, au lieu de 16, à 30 ans ! Cela fait d'ailleurs partie de leur mandat. Piste importante à suivre. • Recréerait l'amitié de base des instigateurs Lefebvre-Lindsay.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• s/o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. CAO stages pour jeunes adultes complémentarisés par leur expertise en JP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les associations, c'est ce qu'il faut faire, il faut s'entraider !</li> </ul>	
<p><b>F. Dans tous les cas, quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ménage au CA : Bourbeau, élément irritant et trop contrôlant, tentaculaire.</li> <li>• Pour l'image de l'organisme et pour le moral des troupes, du sang neuf doit être injecté au CA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je connais mal le fonctionnement de la compagnie mais la concrétisation du «mariage à trois» JMC-CAO-CMPL me semblerait une priorité + mise en branle du concept</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer le beau travail mais aussi penser à des formes de partenariats qui fassent place à la relève en terme de concepteurs et d'idéateurs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remettre sur pied l'Orchestre des jeunes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'idée précise à ce sujet-là.</li> </ul>	

		d'ambassadeurs.				
<b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendances lourdes mais dans notre cas, nous vole une partie de notre clientèle, qui va dorénavant au cinéma plutôt que de suivre nos spectacles à Mtl. Arme à deux tranchants.</li> <li>• Mais si nous résistons à la tendance, ne manque-t-on pas le coche? La diffusion de spectacles doit sans doute emprunter d'autres voies que celles du passé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Les capacités virales de ces nouvelles techniques se révèlent importantes et, tout compte fait, inévitables pour quiconque fait de la diffusion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas adepte de web moi-même mais c'est un <i>must</i> pour quelque compagnie que ce soit. Les enseignants qui montent et remplacent les <i>babyboomer</i> sont presque nés avec un téléphone intelligent dans les mains alors c'est là qu'il aller.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, certainement, mais il faut une personne et des argentés spécifiquement dédiés à cet aspect ; il ne faut pas faire les choses à moitié à ce chapitre sinon ce n'est pas la peine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui. Il ne faut négliger aucun outil !</li> </ul>	

Jeunesses musicales du Canada – Étude de marché  
Questionnaire consolidé : PUBLIC



HEC MONTRÉAL

1. PERCEPTION

**Énoncé de mission : Les JMC sont présentes au Canada depuis 1949 et se donnent comme double mandat de favoriser la diffusion de la musique classique auprès des jeunes particulièrement, tout en soutenant sa relève interprète et créatrice.**

PUBLIC					5	6
<p><b>A. Connaissez-vous les JMC ou êtes-vous en relation avec cette entreprise ? Si oui, depuis combien de temps ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depuis années 1960 : représentations données par JMC, étudiant à Qc au Cours classique. 25 ans US puis via <i>Musique sur un plateau</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depuis 20 ans.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trois ou quatre ans. Nous assistons à la série <i>La musique c'est de famille</i>, à raison de cinq à sept prestations par année. Notre fille apprécie grandement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depuis environ 45 ans. L'été, au CAO.</li> </ul>		
<p><b>B. Quelle perception (globale ou détaillée, superficielle ou profonde, peu importe !) avez-vous des JMC ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Donne chance à relève et jeunes de performer et de présenter leur talent. Apprécie énormément cette mission.</li> <li>* Concert sur un plateau : prix très très raisonnable, qualité va en grandissant, très bien fait, formule cocktail très agréable, salle excellente tout comme son acoustique, proximité intéressante puisque j'habite le Plateau.</li> <li>Expérience très très positive : si les JMC n'existaient pas, il faudrait les inventer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Belle chose. C'est beau de voir cette belle jeunesse qui s'implique et qui font de la belle musique au lieu de «courailler» les rues (sic).</li> <li>Par contre, cette année, je note une baisse d'audience aux concerts. Peut-être est-ce dû au mauvais hiver ou à une publicité trop faible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Très bon, très peu cher, très intéressant et très diversifié.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rayonnement pan-canadien important et présence dans les Maisons de la culture de Montréal.</li> </ul>		
<p><b>C. Selon vous, cette perception concorde-t-elle, peu ou prou, avec le double-mandat inscrit dans l'énoncé de mission encadré ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui et cette double-mission est très importante, essentielle pour notre communauté.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui.</li> </ul>		
<p><b>D. Cet énoncé vous semble-t-il pertinent en regard du volume grandissant de programmes de formation et d'initiation musicales existant au sein de plusieurs compagnies de production ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui, très pertinent. Même si d'autres cie le font, tant mieux, je m'en réjouis.</li> <li>Par contre, image de marque des JMC est supérieure et contribue à confirmer son créneau originel.</li> <li>* De plus, contrairement à OSM par ex., JMC donne leur chance à des jeunes et à la relève. Autres programmes ne sont pas aussi centrés sur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui. Ils font une place aux jeunes que les autres compagnies négligent.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui, notamment pqc les JMC sont à peu près les seuls à offrir un produit d'initiation à la musique classique avec des musiciens chevronnés. Seule compagnie qui s'attache à cette mission avec autant d'intégrité. Cela en fait un produit unique, véritable signature [image de marque] de la cie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oui.</li> </ul>		

	cette mission.					
<b>E. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec ces compagnies ?</b>	• PDR.	• Il me semble que ça va très bien comme ça.	• Pas d'opinion claire là-dessus.	• Oui.		

## 2. INFRASTRUCTURE ET SERVICES

**Les JMC ont pignon sur rue à Montréal, rue Mont-Royal Est, au coin de la rue Henri-Julien. Cette maison des JMC abrite une salle de concert d'environ 100 places, où sont présentés des concerts rattachés à des séries dédiées à de jeunes et grands publics.**

PUBLIC	1	2	3	4	5	6
<b>A. Connaissez-vous et avez-vous déjà assisté à l'un des concerts des JMC (en salle JMC ou ailleurs), toutes séries confondues ? Si oui, quel souvenir(s) en gardez-vous ?</b>	• GP seulement. Je ne connais pas les programmes JP mais ils me semblent très très bien sur papier.	• Oui. Accueil est très bien. Verre de vin avant concert, très bien aussi !	• Oui, les produits JP essentiellement. • L'expérience est agréable et périodiquement agrémentée d'innovations (tables à dessin ajoutées cette année). • Pas trop de problèmes de stationnement !	• Oui, produits GP. • Horaires et durées des prestations qui permettent des activités dinatoires après-concert de même que des retours hâtifs à la maison = ++ • Musiciens bien préparés, avec une belle présence sur scène.		
<b>B. Connaissez-vous la salle décrite plus haut et l'avez-vous déjà fréquentée ? Si oui, qu'en pensez-vous, en regard des autres infrastructures de concerts que vous expérimentez ?</b>	• Salle rénovée : un petit bijou de salle, acoustique très bien. • Petite salle qui permet intimité avec gens sur scène. • Salle comparable à CHBP. • Complémentarise l'offre.	• Belle salle.	• Très bien. Convient tout à fait aux spectacles auxquels nous assistons.	• Salle agréable, concerts intime. Permet un contact plus étroit avec les artistes.		

**À cette salle sont rattachés des services de billetterie et de réservation de salle, de même qu'une importante équipe dédiée à la production de concerts et à l'engagement de musiciens de la relève.**

PUBLIC	1	2	3	4	5	6
<b>C. Avez-vous déjà eu affaire — à titre de public, artiste, bénévole, gestionnaire, diffuseur, etc. — avec l'un ou l'autre de ces services et si oui, que retirez-vous de l'expérience ?</b>	• Sur place : service excellent. • Bémol : site web = impossibilité d'abonnement ou achats de billets. À voir. Faut que ça soit plus moderne et plus facile. De + en + gens fonctionnent par le web.	• Personnel très gentil, disponible.	• Personnel gentil, recevant.	• Le personnel nous reçoit bien : du guichetier aux placiers, en passant par les préposés au vestiaire. • Le service de billetterie nous convient tout à fait malgré qu'il n'existe pas sur le web.		
<b>D. Ces services font-ils cohérence, selon vous, avec l'énoncé de mission des</b>	• Oui tout à fait.	• Oui.	• Oui.	• Oui.		

JMC inscrit dans l'encadré du début?						
E. Coût des billets un élément attractif ?	• Oui. Cf. 1b.	• Oui, je crois bien.	• Oui, c'est une véritable aubaine ! Nous serions prêts à payer davantage pour ce produit.	• N'est pas un élément que nous prenons en considération.		

### 3. PRODUITS, MARCHÉS, CONCURRENCE, PARTENARIAT

#### Voici une nomenclature succincte des produits JMC :

- **GRAND PUBLIC | La musique sur un plateau/Tournées Desjardins : cinq concerts de musique de chambre interprétés par des musiciens et chanteurs de la relève – 22 \$ l'unité, 90 \$ l'abonnement. Ces concerts sont également offerts dans le cadre de tournées pan-canadiennes.**
- **JEUNE PUBLIC | La musique, c'est de famille : sept concerts d'initiation musicale dédiés aux familles et diffusé en salle JMC – 10 \$ l'unité, 57 \$ l'abonnement, 35 \$ le semi-abonnement. Aussi : Semaine de la musique JMC et série Éveil et escapades. | Plus de 20 programmes d'initiation musicale et de concerts à la carte, diffusés en salle JMC ou en institutions.**

PUBLIC	1	2	3	4	5	6
A. Connaissez-vous les produits JMC et lesquels ?	• Cf. 2A.	• GP seulement.	• JP essentiellement.	• GP <i>Concerts sur un plateau</i> ; JP : sur papier seulement.		
B. Comment percevez-vous ces produits, notamment à la lumière de la diversification et de la multiplicité de l'offre de musique classique d'aujourd'hui, autant sur scène qu'en différé ?	• Cf. 1B.	• NSP	• Nous ne fréquentons pas d'autres spectacles de musique classique.	• Les produits JMC manquent de visibilité et il faut consentir à davantage d'efforts de publicité et de mise en marché. • La série <i>Musique sur un plateau</i> suscite-t-elle un réel intérêt avec son public vieillissant ? Où sont les 30-40 ans ?		
C. Ces produits vous semblent-ils entrer en concurrence avec ceux d'autres entreprises culturelles que vous connaissez ou, le cas échéant, avec les vôtres (lesquels?)	• PDR	• Oui mais sous l'aspect de la qualité, les services des JMC n'ont rien à envier à l'OSM ou l'OM.	• Oui, cette concurrence existe, mais le produit JMC se distingue assez pour qu'il tire son épingle du jeu sous cet aspect.	• Non, pas vraiment, puisque les JMC ont leur place sur le marché de la musique classique. Ils détiennent leur créneau.		
D. Que suggéreriez-vous aux JMC afin que ces produits ne fassent pas double-emploi ceux de la concurrence ? Pensez-vous qu'ils puissent agir de façon synergétique avec eux (par	• Oui pour associations mais doivent absolument garder l'image de marque (branding) et protéger leur niche.	• Les JMC auraient avantage à mieux se faire connaître, à mieux publiciser leurs produits.	• L'exploration de produits hybrides ou pluri-disciplinaires me semble intéressante et prometteuse, surtout pour un public de jeunes.	• Davantage de publicité.		

<b>le biais d'un partenariat avec les JMC, par exemple)?</b>						
<b>E. Que pensez-vous de la ré-association JMC-CAO ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complémentaire de façon intéressante.</li> <li>• Gagnant/gagnant pour administration, clientèle, finance mais avec prudence.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les deux compagnies mettent de l'avant les jeunes et travaillent pour eux, donc c'est une bonne idée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissons pas CAO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je croyais qu'ils étaient encore associés! Bonne chose : remet des gens et des énergies en commun, permet l'émergence de nouvelles idées et la recherche de nouveaux créneaux.</li> </ul>		
<b>F. Dans tous les cas, quelle(s) amélioration(s) leur apporteriez-vous si vous étiez en charge de cet organisme ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financement. Quel est l'état de leur fondation ? Comment l'améliorer. Travaillerait très fort pour assurer la liberté et pérennité de leur programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non, je vois pas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleur site web.</li> <li>• Conserver à tout la signature JMC !</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas vraiment d'opinion là-dessus.</li> </ul>		
<b>G. En supposant que vous soyez adepte du web (ou non !), la diffusion des produits JMC en formats podcasts, documents Youtube, webcast du genre medici.tv, vous semblerait-elle une avenue apte à en soutenir, voire à en augmenter le rayonnement?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FB, Twitter, un bon site web. Nouvelles générations à desservir via mobile et réseaux sociaux. Important.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Je n'ai pas internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous sommes vieux jeu dans notre famille et pas du tout technos, mais des efforts sont à faire de ce côté, particulièrement pour le public plus jeune.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oui, il faut aller de l'avant, histoire d'aller chercher une clientèle plus jeune.</li> </ul>		

# Étude de marché 2014

Résultats finaux du 11 août 2014



LÀ OÙ LA RELÈVE  
PREND SA PLACE

# Étude de marché 2014

## SOMMAIRE

### 1. Points de méthodologie

### 2. Huit grandes tendances

- ❖ Quatre forces et acquis à préserver ou à bonifier.
- ❖ Quatre points à explorer, travailler, améliorer.

### 3. Détail des réponses

- ❖ Bloc 1 - La perception des JMC par ses parties prenantes : trois questions.
- ❖ Bloc 2 - Les infrastructures et services de l'organisme : trois questions.
- ❖ Bloc 3.1 - Les produits, marchés, concurrence et partenariat CAO : quatre questions.
- ❖ Bloc 3.2 – Web et question-fantasme : deux questions.

# Étude de marché 2014

## 1. POINTS DE MÉTHODOLOGIE

❖ **Entrevue téléphonique de 20 à 30 minutes avec 36 individus ou parties prenantes des JMC** parmi les :

- Artistes JMC (5)
- Membres de conseils d'administration des JMC (5)
- Membres du personnel JMC Montréal (6)
- Diffuseurs et acheteurs de spectacles (4)
- Spectateurs GP et JP (4)
- Écoles de musique (4)
- Éducateurs CPE et primaire (3)
- Organismes culturels (5)

❖ **Questionnaire confidentiel en trois volets** portant sur :

- 1. La perception des JMC par ses parties prenantes**
- 2. Les infrastructures et services de l'organisme**
- 3. Ses produits, marchés, concurrence et partenariats**

# Étude de marché 2014

## 2. HUIT GRANDES TENDANCES

### ❖ **Quatre forces et acquis à préserver ou à bonifier**

- Le **double-mandat des JMC**, sa **cohérence en regard des opérations artistiques et image de marque** de la compagnie.
- Le **réseau régional des JMC et ses bénévoles**.
- La **qualité des spectacles GP et JP**.
- Les **dynamisme, convivialité et grande capacité de travail** de l'équipe administrative de Montréal.

### ❖ **Quatre points à explorer, travailler, améliorer**

- Les **visibilité, stratégies communication/marketing et présence web** des JMC.
- Les **partenariats et associations**.
- Le **renouvellement de la gouvernance**.
- L'exploration de **nouveaux formats et concepts de concerts, d'hybridation de disciplines, styles et genres**.

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – BLOC 1 : PERCEPTION DES JMC

#### ❖ 1. Quelle perception avez-vous des JMC ?

#• De bonne à excellente. Le double-mandat des JMC lui est unique. Il constitue, de pair avec le haut niveau des prestations musicales qu'elle propose, son réseau de centres, son histoire, sa longévité et son statut de précurseur, les éléments d'un *branding* marqué au coin du sceau de la qualité et de la fiabilité.

#• Entreprise administrativement bien structurée et efficace.

# b• Perception divisée : mission tout à fait noble et adéquate mais moyens pris pour l'atteindre sont parfois inadéquats : faible qualité des moyens techniques, piètre conditions de travail des musiciens.

b• La visibilité des JMC pose un problème assez vif, tant auprès du public et des étudiants que de ses parties prenantes. Ses stratégies de communication/marketing semblent ne pas atteindre leurs cibles. Elles doivent de plus être adaptées au public anglophone.

b• La gouvernance générale des JMC, de même que les bureaux de certains des centres régionaux JMC se doivent d'injecter du sang neuf dans leurs rangs.

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – BLOC 1 : PERCEPTION DES JMC

#### ❖ 2. Le double-mandat des JMC correspond-t-il à la perception que vous avez de la compagnie et vous semble-t-il pertinent en regard de la concurrence (directe/indirecte) ?

#• De manière presque unanime, les parties prenantes des JMC reconnaissent que les opérations artistiques des JMC font cohérence avec l'énoncé de mission de la compagnie.

#• La présence d'une concurrence grandissante n'entache pas cette perception, bien que la première aie quelque peu fait pâlir l'étoile JMC en regard de la renommée dont celle-ci bénéficiait à ses débuts.

# b• Oui et non. Les JMC ont tendance à focaliser leur attention sur leur organisation plutôt que sur les artistes qu'elle présente. De plus, plusieurs d'entre eux ont perdu depuis longtemps leur statut d'émergent.

b• Quelques participants notent que cette cohérence ne s'applique pas aux compositeurs et que les JMC gagneraient à diversifier leur offre de concerts, stylistiquement parlant.

b• La perception se révèle en porte-à-faux en regard des incohérences administratives du bureau de Toronto, de l'absence de concerts JP au Nouveau-Brunswick et du *branding* français de la marque.

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – BLOC 1 : PERCEPTION DES JMC

#### ❖ 3. Les JMC gagneraient-elles à établir des formes de partenariat avec certaines compagnies ?

# • Oui, histoire d'unir des forces qui, autrement, se nuisent, tant artistiquement que financièrement. L'union fait la force, surtout dans le contexte de la surenchère culturelle montréalaise : *If you can't beat them, join them!*

# • Tout à fait, d'autant que c'est déjà chose faite ou que nos mandats artistiques sont complémentaires.

# • Passage obligé, *a fortiori* que les JMC détiennent expertise et réseau la mettant en position de négocier des partenariats avantageux et que les concepts d'inter-disciplinarité et d'hybridation ont la cote.

# • Tisser des liens avec les écoles tout autant qu'avec d'autres cie

b • Au cas par cas. La concurrence de nuit pas nécessairement aux JMC et il faut porter attention au caractère potentiellement artificiel de ces associations.

b • Les mandats et produits des JMC se révèlent trop spécifiques pour se prêter à des partenariats ; certaines expériences faites jusqu'ici (Moulin à musique, Orchestre de la francophonie) le prouvent.

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – *BLOC 2 : INFRASTRUCTURES ET SERVICES*

#### ❖ 4. Que pensez-vous de la Maison JMC et des concerts auxquels vous avez assisté à cet endroit ou ailleurs?

# • Lieu incroyable, très bien situé, central, facilement accessible et bien connu. C'est un modèle à répliquer ailleurs au pays.

# • La qualité des concerts JP est optimale. Les jeunes artistes des concerts GP sont parfois inexpérimentés mais bien encadrés. L'accueil à la Maison JMC est tout à fait adéquat.

b • La Maison aurait dû devenir un véritable centre culturel avec services à l'avenant, notamment des cours de musique.

b • Le faible taux de fréquentation de la série *Concerts sur un plateau* pose problème.

b • Les concerts JP, redondants, gagneraient à être renouvelés. De plus, ils sont parfois ouverts à une clientèle trop jeune [ $< 3$  ans].

b • Stationnement difficile !

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – *BLOC 2 : INFRASTRUCTURES ET SERVICES*

#### ❖ 5. Quelle est votre appréciation de la salle de la Maison JMC à Montréal en regard des autres salles de concerts de la Métropole ?

# • Acoustique jugée de bonne à excellente, avec une ou deux réserves à ce chapitre. Lieu intimiste, chaleureux, où le matériau qui la constitue y est pour beaucoup. Comparable à la CHBP.

# • Adéquat pour JP, avec approches innovantes à la clé.

b • Petite salle difficile à rentabiliser, avec un nombre de sièges ne pouvant pas se prêter à toutes les formules, même celles de musique de chambre. Pas la scène la mieux habillée de Montréal.

b • Le piano, en permanence sur la scène, peut devenir un obstacle. La salle est trop profonde pour le JP = réduction de la proximité avec enfants et de leur attention. Scène inadéquate pour m.e.s. théâtrales.

b • Salle mal exploitée et gérée à l'aveuglette. Pas de gérant ou de régisseur attiré. Équipements de scène/techniques déficients (ex. lutrins). Protocoles de captation quasi-inexistants. Sièges de la salle défraîchis = mauvaise image !

b • Billetterie internet inexistante.

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – *BLOC 2 : INFRASTRUCTURES ET SERVICES*

#### ❖ 6. Quelle est votre évaluation de l'équipe administrative et des JMC (Montréal, Toronto) et de leur CA ?

# • Constat unanime : véritable fourmilière où chacun de ses éléments, dédié à la cause et travaille très fort. Équipe efficiente et dynamique malgré roulement de personnel élevé, qui a déjà fait problème.

# • Personnel accueillant, disponible et compétent — ça n'a pas toujours été le cas dans le passé —, qui comprend les besoins des JP et GP, diffuseurs, bénévoles, artistes, etc.

b • Le personnel de la gouvernance et celui de certains centres JMC en région se soit d'être renouvelé, à cause de l'évolution des paradigmes de diffusion et de production.

b • Il y a apparence de conflits d'intérêts au sein du CA, certains membres siégeant sur le CA d'autres compagnies artistiques.

b • Le bureau administratif de Toronto semble désorganisé. De plus, les documents de gouvernance sont en général mal traduits, ce qui complique le travail et fait amateur.

b • Leadership doit s'exercer à la direction générale, pas au CA.

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – *BLOC 3.1 : PRODUITS, MARCHÉ, CONCURRENCE ET PARTENARIAT CAO*

#### ❖ 7. Quelle perception avez-vous des produits JMC que vous connaissez en regard de ceux de la concurrence ?

#• Concerts JP très performants malgré des moyens limités. Qualités musicale/pédagogique optimales. Logistiquement souples et efficaces. Se démarquent et suscitent la fidélité.

#• Concerts GP constituent un véhicule unique pour la relève, en terme de prise d'expérience et de porte d'entrée chez les pros. Les ateliers d'opéra en constituent la valeur première.

b• Les concerts GP coincés dans des formats traditionnels, moins attrayants que concerts JP. Ces derniers sont parfois trop longs pour l'attention de jeunes auditeurs ou se révèlent trop théâtraux.

b• Concerts JP moins présents en région, absents au N-B. Présence limitée des concerts GP en ON : *Atlantic* et *Prairie Debut* soufflent dans notre cou. Série Desjardins de Mtl = semi-échec.

b• Constat quasi unanime : les mise en marché et publicisation des concerts est déficiente. Stratégies de pénétration internet de la concurrence laissent JMC dans la poussière !

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – *BLOC 3.1 : PRODUITS, MARCHÉ, CONCURRENCE ET PARTENARIAT CAO*

#### ❖ 8. Quelle(s) stratégie(s) suggéreriez-vous aux JMC afin qu'elles tirent leur épingle du jeu dans les marchés qui sont les siens ?

- #• Réanimer et renforcer le réseau des centres et bénévoles JMC, à l'image de la stratégie du *BC Touring Council* [communications inter-centres hyper-efficaces].
- #• Axer la stratégie de vente des JMC sur la relation artiste-produit-public plutôt que sur celle d'auto-promotion de la compagnie.
- #• Faire preuve d'audace et d'expérimentation dans les formats et concepts des concerts GP et JP et sortir des sentiers battus.
- #• Pousser les concepts d'associations inter-disciplinaires, d'hybridation de genres et de styles.
- #• Instaurer d'importantes passerelles avec le monde de l'éducation primaire et secondaire ainsi qu'avec les écoles supérieures de musique.
- #• Se servir du web à titre de levier de pénétration.
- #• Faire moins de spectacles avec plus d'argent — privilégier la qualité avant la quantité — et améliorer la sono !

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – BLOC 3.1 : PRODUITS, MARCHÉ, CONCURRENCE ET PARTENARIAT CAO

#### ❖ 9. Le coût relativement peu élevé des billets vous semble-t-il faire partie de cette (ces) stratégie(s) ?

#• Billets JP sont une véritable aubaine, plus que compétitifs : nous serions prêts à payer plus !

#& b• Oui. Ils sont dans les normes. Un bon rapport qualité-prix ne nuit pas, au contraire. Par contre, un assouplissement du mécanisme de commercialisation des forfaits aurait avantage à être envisagé.

#& b• Vaut mieux une salle pleine que vide mais ça dépend de l'image que ça donne : bien supérieur inélastique + effet Veblen\*!

b• Non. Quand les gens ne sortent pas, c'est à cause de l'offre et de la disponibilité, pas de coûts de billets.

b• La politique de bas prix des spectacles JP = *dumping*. Montant des billets JP, en bas du prix coûtant, se fait sur dos des artistes et artisans.

b• Coûts des spectacles JP trop élevés en regard de la concurrence.

\* D'après Thorstein Veblen. Situation paradoxale où le prix bas renvoie une image de qualité perçue inférieure et ne permet plus au produit d'être un symbole de statut. Par contre, lorsque son prix augmente, sa demande augmente aussi. Cette réaction positive de la demande à la hausse des prix est dénommée « effet de démonstration » ou « effet Veblen ».

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – BLOC 3.1 : PRODUITS, MARCHÉ, CONCURRENCE ET PARTENARIAT CAO

#### ❖ 10. Les JMC gagneront-elles à se réassocier avec le CAO ?

# • Excellente idée : le regroupement des forces vives est impératif pour la musique classique. Redonnera de la vigueur aux deux institutions et constituera un relai idéal pour les JMC, qui fonctionnent au ralenti durant l'été et dont le mandat éducationnel s'en trouvera renforcé. Le plus vite sera le mieux.

# • Dans cette optique, pourquoi ne pas penser aussi à une association avec le Camp musical Fernand-Lindsay (anc. Lanaudière) ?

# • Également dans ce contexte, faire renaître l'OJMC.

# • Association logique et rentable quant à la visibilité et au financement. Possibilité de rajeunir le CA par la bande.

b • Dépend de l'envergure et du spectre de l'entente. Chose sûre, JMC-CAO ne doit pas se dédier uniquement à l'opéra, qui est un genre mineur. Il faut aborder le tout avec prudence.

b • Est-ce bien pertinent ? Quel impact ce remariage aura-t-il sur les musiciens, communautés et publics hors-Québec ?

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – *BLOC 3.2 : WEB ET QUESTION-FANTASME*

#### ❖ 11. Les JMC gagneraient-elles à embrasser une stratégie web plus pointue (site, réseaux sociaux, mobile, *streaming*?)

# • Totalemment. La tendance des performances en flux continu ou en différé, des réseaux sociaux, interactions et TV web est là pour rester. L'utilisation de téléphones intelligents et tablettes numériques aussi. Les prochaines générations consommatrices de musique sont nées avec le web. *So go!* et ne pas oublier de prévoir des fonds pour la chose.

# b • Les capacités virales d'Internet compenseront pour les baisses d'affluence et de revenus d'opérations. Par contre, le nouveau site web devra être à la hauteur de cette nouvelle approche, avec clips de qualité.

b • Tendance lourde mais qui nous vole une partie de notre public. Arme à deux tranchants à utiliser avec circonspection, notamment pour ne pas indisposer la clientèle traditionnelle. De plus, qu'arrivera-t-il aux droits voisins des musiciens ?

b • Non. Le terrain est déjà occupé, l'offre gigantesque, le coûts prohibitifs. Les JMC sont une vieille compagnie et gagneront à conserver leur vocation de producteur et diffuseur de spectacles sur scène.

## Étude de marché 2014

### 3. DÉTAIL DES RÉPONSES – BLOC 3.2 : WEB ET QUESTION-FANTASME

#### ❖ 12. Quel(s) changement(s) immédiat(s) apporteriez-vous aux JMC si vous en étiez le grand patron ?

- #• J'améliorerais ses visibilité, communications/marketing interne/ externe et approche web + aspects techniques de ses spectacles.
- #• Je travaillerais le financement : quel est l'état de leur fondation ? Où en sont-ils avec la commandite privée ?
- #• Je ferais un grand ménage au CA et préciserais le rôle de chacun, pour l'image de l'organisme et le moral des troupes.
- #• Je travaillerais en amont et réanimerais l'idée du réseau régional et des bénévoles, forces premières des JMC.
- #• J'irais de l'avant avec le remariage JMC-CAO et partenariats, sans oublier l'ouverture aux fusion/hybridation des disciplines, styles, genres.
- #• Je conserverais l'image de marque des JMC tout en essayant de la refocaliser sur la relation artiste-public.
- #• J'intégrerais les spectacles JP et GP dans le cadre de programmes scolaires de tous les niveaux.
- #• Je renouvellerais les produits JP et ferais une place plus large aux artistes non-caucasiens.

# JOURNÉE DE RÉFLEXION DES JEUNESSES MUSICALES DU CANADA

Maison des JMC • Montréal • 14 janvier 2014

## Compte rendu

---

### Animateurs :

François Colbert, membre du Conseil national des Jeunesses musicales du Canada (JMC), professeur, titulaire de la Chaire de gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux de HÉC Montréal

Danièle LeBlanc, directrice générale et artistique des JMC

### Participants :

Marie-Claude Fortin, adjointe à la direction générale

Vanessa Goymour, directrice générale JMO

Nathalie Allen, directrice des services financiers

Daphné Bisson, coordonnatrice concerts Jeune public – écoles et tournées

Andrew Deschenes, technicien à la comptabilité

Catherine Fiset, coordonnatrice concerts de soirée et tournées Grand public

Catherine Gentilcore, responsable des communications

Myriam Laroche, coordonnatrice ateliers et séries Jeune public

Claudia Morissette, directrice des opérations artistiques

Judith Pelletier, coordonnatrice artistique

Daniel Constantineau, Laetitia Matrat, étudiants au HEC

---

## SYNTHÈSE DES ENJEUX DE LA JOURNÉE DE RÉFLEXION 2011

Il y a eu un questionnement sur la mission, discussion sur les changements de la diffusion au cours des dernières années, sur la préoccupation d'avoir plus notoriété et de rayonnement. Beaucoup d'idées ont été émises mais aucune synthèse n'a été faite et il n'y a pas eu de conclusion ou de suivi à l'exercice.

La forte influence du président actuel fait en sorte que les JMC présentent essentiellement des spectacles de musique classique traditionnelle. Il est mentionné que les acheteurs potentiels souhaiteraient davantage de variété à ce chapitre, un peu à l'image de ce qu'offre les JMI (Jeunesses Musicales Internationales) à son public et dont le mandat est de toucher et de rejoindre les jeunes par le biais de la musique qu'ils écoutent, d'abord et avant tout.

- Contexte d'offre diversifiée, voire surmultipliée = marché volatile, qui s'abonne de moins en moins et est de plus en plus preneur d'achats « juste à temps » ou de « dernière minute ».
- Impact des médias sociaux, accès gratuit, achat de musique sur internet.
- Site d'achats groupés (Groupon, Tuango, Atuvu.ca).
- Moins de budget dans les Centres de la petite enfance (CPE). Par contre, il semble que le 4<sup>ème</sup> art y ait bonne presse [le fameux « effet Mozart » ?], sans toutefois occasionner l'embauche de profs de musique en tant que tel.
- Offre Jeune public (JP) décuplée, beaucoup de développement JP chez la concurrence des producteurs et diffuseurs (ex. : PdA junior), d'où résulte une perte de statut, autrefois exclusif, des JMC sous cet aspect.
- Offre scolaire faite individuellement, coupures dans les postes de consultants spécialisés en musique.
- Importante variabilité de l'instance décisionnelle (direction, consultant, conseiller artistique, comité de parents, etc.), tout comme de la compétence de celle-ci, d'une école à l'autre.
- Volonté d'inclure la musique dans la formation : certains éducateurs sont formés pour donner les bases en musique.
- Forte demande pour des produits individualisés, adaptables et jetables + haute diversification des produits culturels et de divertissement = marché d'acheteurs et non pas de vendeurs.
- Jadis on faisait des concerts commentés, puis sont apparus les concerts théâtraux animés. Dernièrement, la demande de performances plus traditionnelles semble revenir à la mode.
- Le changement de garde dans les écoles ne s'annonce pas nécessairement inquiétant puisque jeunes ou vieux, on pense que l'on pourra rejoindre les professeurs par de nouveaux moyens.
- Produits : on cherche à amuser les enfants alors qu'avant, on le faisait pour la culture.
- Concerts grand public : la culture avec un grand C se vend moins bien. Parce qu'ils sont à la mode et qu'ils rentabilisent les opérations des diffuseurs régionaux — auxquels incombe tout de même le respect de quotas de présentation de spectacles dits plus « sérieux » —, les humoristes ont la cote.
- Fait à noter : avec ses Centres, les JMC sont les précurseurs des diffuseurs régionaux. Depuis les années 2000, la Maison JMC se révèle également diffuseur.
- Développement des congrès pour les directeurs artistiques des salles.
- Vieillesse de la population = relève du public problématique, profs compris.
- Prix des billets OSM à 90\$ = dispendieux, d'où il s'avère que des produits tels que ceux de la diffusion des productions du Metropolitan Opera au cinéma deviennent de plus en plus populaires.
- Relève problématique en musique classique occidentale auprès des non caucasiens.

- Contrairement à leurs parents, les étudiants ou enfants formés en musique ne fréquentent pas nécessairement les concerts classiques.
- Apparition, dans la tête du client, d'un phénomène de nivellement et d'équivalence entre les différents produits culturels qu'il consomme, que ce soit en contexte éducationnel ou familial : concert classique = pièce de théâtre = film, etc. Le même fait s'observe, à une échelle plus vaste, au niveau des produits de divertissement : concert classique = jeux vidéo = partie du Canadien de Montréal = dernier *blockbuster* = visite au Biodôme, etc.
- Depuis 15 ans, le volet événementiel est de plus en plus important.
- Le réseau JMI est beaucoup moins fort, les échanges se limitent à l'AGA. La réalité est la même aux JMC, les centres ont peu de contacts à part lors de l'AGA.
- Le nom francophone porte parfois ombrage au développement auprès des anglophones. Même problématique que le réseau JMI. Dans ce contexte, un changement de nom s'avérerait-il pertinent ?
- Les JMC sont souvent perçues comme une école de musique ou comme présentant des concerts faits par des enfants.
- Les JMC ont une longue histoire et sont renommées pour un certain public. Pour un autre public, les JMC ne veulent rien dire.
- Jeunesses Musicales Canada : un défi interne de présentation.
- La traduction *Youth and music* n'est pas évocatrice en anglais.
- Il faut se faire connaître : un défi de marketing.
- Actuellement on fait une campagne publicitaire montréalaise et il n'y a pas de publicité de rayonnement, à part avec les infolettres.
- Avec, à la clé, une personnalisation pointue des produits, adopter tous les moyens pour rejoindre le public (internet, médias sociaux, médias traditionnels).

## ANALYSE DE LA SITUATION JMC SELON LA MATRICE SWOT

### FORCES (INTERNES)

- Réseau géographique bien établi : Centres JMC + diffuseurs indépendants.
- Histoire (1949), réputation, image de marque, notoriété des artistes, crédibilité du président.
- Reconnaissance politique.
- Maison des JMC, salle de concert et infrastructure avec pignon sur rue.
- Diversité et quantité des produits.
- Proximité avec musiciens et public.
- Spectacles *live* favorisant la communication avec le public.
- Qualité artistique et musicale.
- Bilinguisme.
- Bonne structure organisationnelle et équipe qualifiée.
- Appui de la Fondation JMC.
- Coûts des billets (à la fois + et -).

- Bonne santé financière.

#### FAIBLESSES (INTERNES)

- Levées de fonds et financement privé.
- Notoriété et perception des JMC et de ses artistes.
- Trop grande diversité des produits.
- Problème d'image (clarté, lien avec produits artistiques) et de publicité (marketing).
- Difficulté à pénétrer le marché anglophone.
- Centralisation des ressources artistiques (artistes proviennent majoritairement du Qc).
- Distances entre Centres / vaste territoire à desservir.
- Communications externes inter-Centres.
- Renouvellement des bénévoles, du public (jeune et moins jeune), du président.
- Faible taux de renouvellement des produits artistiques.
- Sous-utilisation des ressources techniques et infrastructure (salle, entre autres).
- Roulement du personnel à la Maison JMC.

#### MENACES (EXTERNES)

- Sous-financement généralisé du milieu culturel.
- Culture de la gratuité.
- Grande diversité de l'offre, vaste concurrence.
- Musique classique = produit soi-disant élitiste et difficile à vendre.
- Vieillesse de la population, perte de vitesse de la culture.
- Stratégies de renouvellement de public de la concurrence.

#### OPPORTUNITÉS (EXTERNES)

- Association avec le Centre d'Arts d'Orford (CAO).
- DC : S'approprier les niches pas ou peu exploitées par la concurrence : 1. échanges internationaux d'artistes de la relève (déjà fait partie du mandat des JMC) 2. présentation de concerts de musique classique du monde (c. à d. non hybride), etc.

#### ACTIONS OU STRATÉGIES ENVISAGÉES EN VRAC (HORS MATRICE SMART)

- Se redéfinir et se repenser.
- Diversifier les sources de financement — plus spécifiquement le privé —, avec un commanditaire différent pour chaque projet ou série.
- Assurer la relève des bénévoles, de la gouvernance et du public.
- Se faire connaître et attirer le public, donc revamp le marketing et redéfinir l'image de marque JMC auprès du public.
- Trouver l'équilibre entre s'adapter et répondre aux besoins vs intégrité des objectifs premiers des JMC.
- Reconstruire un réseau pan-canadien.
- Conserver les acquis, c. à d. Centres JMC ; conserver et augmenter le marché des diffuseurs indépendants.

- S'adapter aux défis technologiques et utiliser Internet pour élargir la diffusion, présenter la musique différemment. refondre le site web.
- Augmenter le taux de roulement des productions.
- Mélanger les genres, pratiquer l'hybridation et la multi-disciplinarité.
- Établir les bases d'un lobby politique.

## RÊVONS !

### SYNTHÈSE DES APPORTS DES ÉQUIPES 1 @ 3

- Les JMC sont synonyme d'excellence, reconnues d'un océan à l'autre pour le développement de la relève. Ils doivent conserver ce créneau et se hausser à titre de chef de file de l'initiation et de la diffusion de la musique à la fois classique et JP au Canada, à la manière de la Maison Théâtre à Montréal.
- Centres JMC doivent demeurer et même augmenter, en élevant leur nombre à 30, dont quatre en Ontario. D'autre part, il faut rétablir des Maisons et lieux de diffusion à Toronto, Calgary et Vancouver avec, à la clé, l'engagement de démarcheurs et représentants pan-canadiens.
- Initier une tournée Grand public « quatre de six », dont un avec orchestre et un JP. Élargir la Série « Musique sur un plateau » à temps plein.
- Faire de la Salle JMC, infrastructure attrayante et reconnue, un lieu de diffusion de choix pour concerts JP, tout en augmentant de cinq ou six les points de diffusion pour les ce mêmes concerts.
- Instituer un grand concert de la relève avec la participation d'artistes réputés et travailler davantage avec des collaborateurs de renom.
- Créer de grandes vitrines JP dans différents lieux, tels que Maisons de la culture, Conservatoires, JMC, etc.
- Établir des co-productions (JP, grand public) avec les finissants du Conservatoire, permettant le partage de ressources matérielles telles que décors, costumes, lutrins, équipement de scène, etc.
- Créer des bourses JMC.
- Développer de volets classes de maîtres, conférences [entretiens], récitals JP, écoles de musique week-end et encourager la formation générale des artistes de la relève.
- Puisque l'image des artistes est positive, faire de ceux-ci des parties prenantes de la mission JMC.
- Réactiver/réintroduire le lien Orford/CAO, berceau des JMC : instituer un camp musical estival, genre Aspen, à Montréal et Orford ; fonder l'Orchestre symphonique CAO/JMC, en résidence à Orford ; favoriser la production d'opéras ; mettre sur pied la création du Prix de la relève JMC-CAO ; penser à un volet « éveil musical » à l'année longue.
- Rétablir l'Orchestre JMI et les échanges internationaux avec les autres sections JM ; fonder l'Orchestre de jazz JMI.
- Encourager des créations (ou résidences de création) JP à Montréal, Québec, Orford et autres villes ; instituer un Concours annuel de composition, avec ou sans orchestre.

- Diffuser davantage de musique classique de tous les pays, y compris le jazz.
- Mise sur pied d'un festival « Imagine » ; développement de la semaine de la musique et d'un festival « Relève » en région.
- Afin de développer la passion pour la musique classique, les JMC doivent promouvoir une vision moderne du classique, moins conventionnelle dans sa programmation (Yelena, trio Nomades) ainsi qu'au chapitre de sa diffusion : rue, web, etc. Ne pas oublier les points de chute pour *babyboomers* vieillissants (CHSLD), public acquis aux concerts classiques.
- Diffusion techno : création d'un site web pan-canadien, à la fois référentiel et éducatif, servant à l'initiation de la musique. Diffusion des concerts Ouest-Est via captations vidéo (*streaming on-line* ?) Établissement d'un partenariat télévisuel pour la diffusion des concerts JP.
- Lancer une campagne de notoriété — évènement rassembleur compris— et user de publicité de masse afin de rejoindre et sensibiliser le public à la réalité JMC.

## PROJET PORTEUR SELON...

François Colbert :

- Explorer des partenariats efficaces (TV) :
  - ° Émissions jeunesse sur la musique classique avec concerts JP.
  - ° Capsules web bilingues.
- Former les formateurs : JMC = référentiel « absolu » pour la musique.

Myriam Laroche : Projet de résidence pour les concerts JP.

Judith Pelletier : Créer des Maisons JMC (maisons de musique) dans d'autres villes.

Catherine Gentilcore : Camp musical comme Aspen/Salle JMC comme emblème de la musique.

Nathalie Allen : Retour avec le CAO opportunité de nous relancer.

Catherine Fiset : Orchestre CAO et concert gala relève.

Daphné Bisson : Reprendre possession de la salle, concert relève avec un artiste renommé.

Vanessa Goymour : (Re)-devenir pan-canadien, contribuer au développement de carrière des artistes (organisation bilingue) et adopter un ou plusieurs porte-parole connus pour faire la promotion de la musique.

Andrew Deschenes : Sortir des salles, démocratiser la musique.

Claudia Morissette : Concert vétérans relève, opportunité CAO.

Marie-Claude Fortin : Site internet jeunesse référence en musique pour rejoindre tous les jeunes et favoriser l'accessibilité universelle à travers le pays.

Danièle LeBlanc : Rendre la musique classique *cool*, être là où la musique sera dans cinq ans, sortir de la programmation classique conventionnelle ; c'est *cool* de travailler pour les JMC.

## ÉTAPES FUTURES

- Envoi d'un rapport.
- Étude de marché.

- Étude des sites internet jeunesse.
- Sondages individuels auprès des acheteurs, familles, artistes, etc.
- Comité consultatif.

---

Notes colligées et structurées par Daniel Constantineau