FORUM D'AVIGNON 2013

Kurt Salmon

Créateurs, producteurs, distributeurs, consommateurs, pouvoirs publics...
qui détient le pouvoir ?

Remerciements

Nous tenons à remercier les personnes suivantes qui ont accepté de répondre à nos questions :

- Manuel ALDUY, Directeur Cinéma, Groupe CANAL+, France
- Luc BABEAU, Directeur Commercial Musique, Harmonia Mundi, France
- Anne BARRERE, Productrice, Editel, France
- Frédéric BECQUART, Directeur de l'Offre, Cultura, France
- Virginie BERGER, Fondatrice, DBTH, France
- Frédéric BOKOBZA, Sous-directeur du développement de l'économie culturelle au sein de la Direction générale des médias et des industries culturelles, France
- Irène BRAAM, Responsable des Relations Institutionnelles, Bertelsmann, Allemagne
- Virginie CIVRAIS, Directrice Générale, St'Art, Belgique
- Marc COKER, Fondateur, Smashwords, Etats-Unis
- Philippe COLOMBET, Directeur, Google Livres, Etats-Unis
- Axel DAUCHEZ, Président, Deezer, France
- Jean-Cédric DELVAINQUIERE, Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS), Ministère de la culture et de la communication
- Vincent DONDAINE, Président et Cofondateur, BulkyPix, France
- Marine ELGRICHI, Responsable de la Communication et des Relations Publiques, Spotify, France
- David EL SAYEGH, Secrétaire Général, SACEM, France
- Pierre FOREST, cofondateur, Metaboli, France
- Emmanuel GABLA, Membre du CSA, France
- Nicolas GAUME, Président, Syndicat National du Jeu Vidéo (SNJV), France
- Frédérique GIAVARINI, Directrice de l'Organisation, de la Stratégie et des Affaires Publiques, FNAC, France
- Michael GOLDMAN, Président et Cofondateur, MyMajorCompany, France
- Vincent GRIMOND, Président et Cofondateur, Wild Bunch, France
- Serge HAYAT, Président Cinemage et Peopleforcinema, Professeur ESSEC, France
- Emmanuel HOOG, Président, AFP, France
- Cédric ILAND, Directeur Commercial, Pôle Image de Liège, Belgique
- Alain KOUCK, Président, Groupe Editis, France
- Guillaume LEBLANC, Directeur Général, Syndicat National de l'Edition Phonographique (SNEP), France
- Pierre LESCURE, Journaliste et Directeur Général du Théâtre de Marigny, France
- Olivier MONTFORT, Président, EMI Music France, France
- Tahlia NEWLAND, Ecrivain, Australie
- Pennie OJEDA, Directrice des Activités Internationales, National Endowment for the Arts, Etats-Unis
- Thierry PLATON, Directeur créatif, Bip Media, France
- Guillaume QUELET, Directeur Digital, Sony Music France, France
- Hervé RONY, Directeur Général de la Scam
- Kostas ROSSOGLOU, Senior Legal Officer, Bureau Européen des Unions de Consommateurs (BEUC), Belgique
- Georges SANEROT, Président du Directoire, Groupe Bayard, France
- Patricia SARRANT, Directrice de la Communication, Syndicat National de l'Edition Phonographique (SNEP), France
- Bernard STIEGLER, Philosophe, Docteur de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Président de l'association Ars Industrialis, directeur de l'Institut de Recherche et d'Innovation du Centre Georges Pompidou, Professeur à l'Université de Londres (Goldsmiths College), Professeur associé à l'Université de Technologie de Compiègne et « visiting professor » à l'université de Cambridge, France
- Catherine SUEUR, Directrice Générale Déléguée, Radio France, France
- Alain SUSSFELD, Directeur Général, UGC, France
- Bruno THIBAUDEAU, Directeur Business Innovation, Vivendi, France
- Xavier TROUSSARD, Chef de l'Unité Politique de la Culture et Dialogue Interculturel à la Direction Générale de l'Education et de la Culture, Commission européenne, Belgique
- Kerry WILKINSON, Ecrivain, Royaume-Uni

Et les personnes suivantes qui ont œuvré à la réalisation de cette étude :

- Le Conseil d'Administration et le Conseil d'Orientation du Forum d'Avignon et en particulier Axel GANZ, Vice-Président du Forum d'Avignon
- L'équipe du Forum d'Avignon : Laure KALTENBACH, Directeur Général, Olivier LE GUAY, Responsable éditorial, Roman KADELKA, Chargé de mission
- Les partenaires du Forum d'Avignon
- Et les consultants Kurt Salmon ayant participé aux recherches, au questionnaire, aux entretiens et à la rédaction de l'étude : Arnaud BRETON, Blandine DUBOIS, Philippe PESTANES et Jean-Pascal VENDEVILLE

De la chaîne de valeur… aux valeurs culturelles

L'analyse des industries culturelles sous forme de « chaîne de valeur » est pertinente quand elle ne se borne pas à définir à l'emporte-pièce les gagnants ou les perdants des évolutions systémiques en cours. Le mérite de Kurt Salmon est **d'éclairer des initiatives qui consolident les vertus d'un écosystème de financement et de diffusion de la création** dans un contexte où illusions et manipulations sont notoires.

Sortir du pessimisme

Le verre n'est pas à moitié plein. Il se remplit. Avec + 5 % de croissance annuelle moyenne en 2012, les Industries Culturelles et Créatives (ICC) sont un secteur en expansion. Et de plus, cette croissance se poursuivra selon Kurt Salmon grâce à trois effets conjoints : **la démocratisation des terminaux connectés**, impliquant une multiplication des moments de consommation et de nouveaux usages ; **la place croissante des nouvelles formes de monétisation digitales**, qui permettent notamment une diversification des revenus ; et **la montée en puissance des pays émergents**, aussi bien en termes de consommation que de production.

Rester lucide aussi

La double conjonction de la facilité d'accès et l'efficacité du *Big data* nourrit **deux illusions de la culture de la demande** que l'étude contribue à modérer. **Si les consommateurs interrogés sont convaincus d'avoir pris le pouvoir, ils ne contribuent guère encore au financement de la création** (mais l'effet d'empathie et d'entraînement du *crowdfunding* est stimulant). Si la recommandation issue des moteurs de recherches et la valorisation des données personnelles ont le vent en poupe (d'autant qu'elles permettent à moindre frais de personnel d'animer la curiosité des consommateurs), **les suggestions sont par nature conservatrices**, peu enclines à valoriser le risque : le *scoring* de la franchise confirmée étant plus rentable que la création originale. Leur impact oblige cependant tous les autres acteurs à se remettre en question face à un risque réel de position dominante des *pure players* de la distribution digitale.

Les frontières entre les acteurs bougent peu

Les vrais bouleversements se constatent au sein de chaque maillon, nous dit l'étude Kurt Salmon. Entre les distributeurs physiques et digitaux par exemple. Et de remettre en perspective les dynamiques essentielles d'un ***écosystème vertueux*** qui protège la pluralité des acteurs – notamment les PME – et favorise la diversité des contenus :

- **Les producteurs voient leur part de revenus augmenter** avec la disparition des intermédiaires sur les produits digitaux, même au prix de vastes restructurations (concentration, acquisition, diversification,…). Par exemple, pour le Livre, leur part est passée en moyenne de 30 % du prix HT pour un livre physique à 48 %[1] pour un livre numérique, quand la part des producteurs de DVD passait de 17 % sur les supports physiques à 48 %[2] sur les supports numériques.
- **Le rôle encore déterminant des producteurs/éditeurs traditionnels pour permettre aux créateurs de vivre de leur art** : aucun artiste du Top 20 mondial (Musique et Livre) n'est par exemple autoproduit… même si 45 %[3] des consommateurs se déclarent prêts à financer ou cofinancer un artiste ou une œuvre (mais pas au-delà de 25 €). Cette empathie facilite déjà l'apparition de nouvelles médiations entre créateurs et consommateurs, et permet aux premiers qui font preuve d'astuce, d'émerger facilement au milieu d'une audience toujours plus volatile.
- **La nécessité de synergies cocréatives – et donc le partage de la valeur ajoutée** – entre les créateurs et producteurs pour rééquilibrer le pouvoir des distributeurs et moteurs de recherches – qui prétendent savoir tout de la demande et la gérer au mieux de leur intérêt.

1- SLF, GfK, analyses Kurt Salmon. **2-** CNC, GfK, analyses Kurt Salmon. **3-** Résultat issu de l'enquête menée par Kurt Salmon

Le retour de frontières… concertées

Si ni la montée en puissance des consommateurs, ni celle de la maîtrise du *Big data* des distributeurs ne sont récentes, **l'élan indispensable est l'impérieuse nécessité d'une régulation réglementaire et fiscale transnationale** active et responsable pour animer, fluidifier et protéger – si nécessaire –. C'est toute la dimension stratégique de l'exception culturelle : la pluralité des acteurs et la diversité de la création.

Face à des puissances digitales – certes par nature délocalisées – mais bien « nationales » dans leurs gouvernances, tutelles et potentielles instrumentalisations (*cf.* affaire PRISM), une réponse réglementaire collective à la hauteur des enjeux est primordiale. Le risque d'une banalisation de la culture et du non respect de la vie privée – au nom de la satisfaction d'une demande créée de toute pièce et d'une technologie sans garde-fous – le risque de l'instrumentalisation des créateurs et des individus sans compte à rendre sur aucun territoire, enfin le risque de ne contribuer à aucun financement de la création comme des services publics utilisés au nom d'une liberté fiscale sans frontière.

Au fil de la relation entre les acteurs de la chaîne de valeur, entre trop et pas assez de concurrence, entre trop et pas assez de réglementation, entre trop et pas assez de fiscalité, ce que nous apprend Kurt Salmon c'est que le véritable enjeu pour un écosystème vertueux reste de développer un maillage de petites et moyennes entreprises liées à la création (de l'exploitation concertée des *Big datas* des données culturelles… aux films d'animation et aux jeux vidéos, des dessinateurs aux troupes de théâtre, des designers aux sociétés événementielles locales,…), autant de pieds à l'étrier pour les populations jeunes en demande de créer.

Le partage de la valeur, une affaire d'Etats

« Ce partage de la valeur est non seulement un partage entre industriels, entre réseaux et contenus, entre réseaux et services, entre services et contenus », avertit **un récent rapport du Centre d'analyse stratégique paru en juin 2013**[4] dans l'indifférence générale. *Mais aussi un partage entre Nations pour le contrôle stratégique de ces activités, leur contrôle industriel et leur contrôle fiscal.* ». Les enjeux territoriaux sont énormes, en emplois, en développement régional et en rayonnement national. Pas un acteur industriel, un Etat qui ne cherche à asseoir son pouvoir en utilisant la culture à son profit, et de fait en poussant ses champions à dominer tout ou partie de la chaîne de valeur.

Europe, réveille-toi au nom des créateurs ! C'est à l'Europe – après les regrettables tergiversations autour de l'exception culturelle – de montrer la voie du financement de la création et du respect d'une certaine idée de la vie privée. Au-delà des pistes fiscales et réglementaires – nécessaires et concrètes –, le rôle du Forum d'Avignon est également de rappeler que la culture est l'essence de l'espèce humaine. L'activité économique oui, mais attention aux valeurs véhiculées par la culture. Et à leur respect.

Laure Kaltenbach, directeur général et Olivier Le Guay, responsable éditorial,
Forum d'Avignon

4- La dynamique d'internet. Prospective 2030, Centre d'analyse stratégique, juin 2013

Vers un nouveau rapport de force dans les Industries Culturelles et Créatives ?

1995 : Amazon lance son site Internet. 1999 : Napster permet l'échange de musique en ligne. 2001 : Apple lance l'iPod. 2007 : le Kindle arrive sur le marché et Netflix se lance dans la SVOD... En presque 20 ans, **le numérique**, et les évolutions technologiques qui lui sont associées, a **bouleversé la façon de consommer et distribuer le contenu culturel**.

Du coup, c'est tout l'équilibre entre les acteurs de la chaîne de valeur qui adopte aujourd'hui une nouvelle configuration. Après une phase de forte instabilité, qui s'est traduite par l'apparition et la disparition de nombreux acteurs, les marchés commencent tout juste à digérer ces révolutions et arrivent peu à peu à maturité. Le moment nous a donc semblé idéal pour dresser un état des lieux des nouvelles forces en présence et examiner comment de nouveaux équilibres peuvent être trouvés au profit de l'ensemble de la filière.

Selon l'Unesco, les Industries Culturelles et Créatives (ICC) regroupent les « *secteurs d'activité ayant comme objet principal la création, le développement, la production, la reproduction, la diffusion ou la commercialisation de biens, de services et activités qui ont un contenu culturel, artistique et/ou patrimonial* ». De notre point de vue, **analyser les ICC dans leur ensemble s'avèrerait délicat,** du fait de l'étendue et de la diversité du champ à étudier**.**

Par conséquent, nous avons choisi de concentrer **notre analyse uniquement sur les contenus éditoriaux : les industries du Livre, de la Musique, du Cinéma et des Jeux Vidéo.**

Dans ce secteur culturel « resserré », nous avons cherché à savoir qui détenait aujourd'hui le pouvoir : comment se dessine le nouvel équilibre entre auteurs, producteurs, distributeurs et consommateurs, sous l'effet de quelles évolutions ?

Plus fondamentalement, **assiste-t-on réellement à une révolution au sein de la chaîne de valeur des ICC, ou à de simples évolutions ?**

Par ailleurs, au-delà de l'analyse prospective de ces quatre industries, cette étude vise à **proposer des pistes de réflexion permettant d'assurer un développement pérenne et vertueux des ICC, garant de la pluralité des acteurs et de la diversité des contenus.**

Sommaire

Edito **De la chaîne de valeur... aux valeurs culturelles** 3

Introduction **Vers un nouveau rapport de force dans les Industries Culturelles et Créatives ?** 5

8 **Industries Culturelles et Créatives : un poids économique croissant**

14 **Des possibilités de création décuplées par Internet**

18 **Le producteur nouvelle génération**

24 Le distributeur, un acteur en perpétuelle évolution

30 Le consommateur, maître de l'offre ?

Les pouvoirs publics, un pouvoir de chef d'orchestre 36

44 Synthèse et perspectives

52 Annexes

Industries Culturelles et Créatives : un poids économique croissant

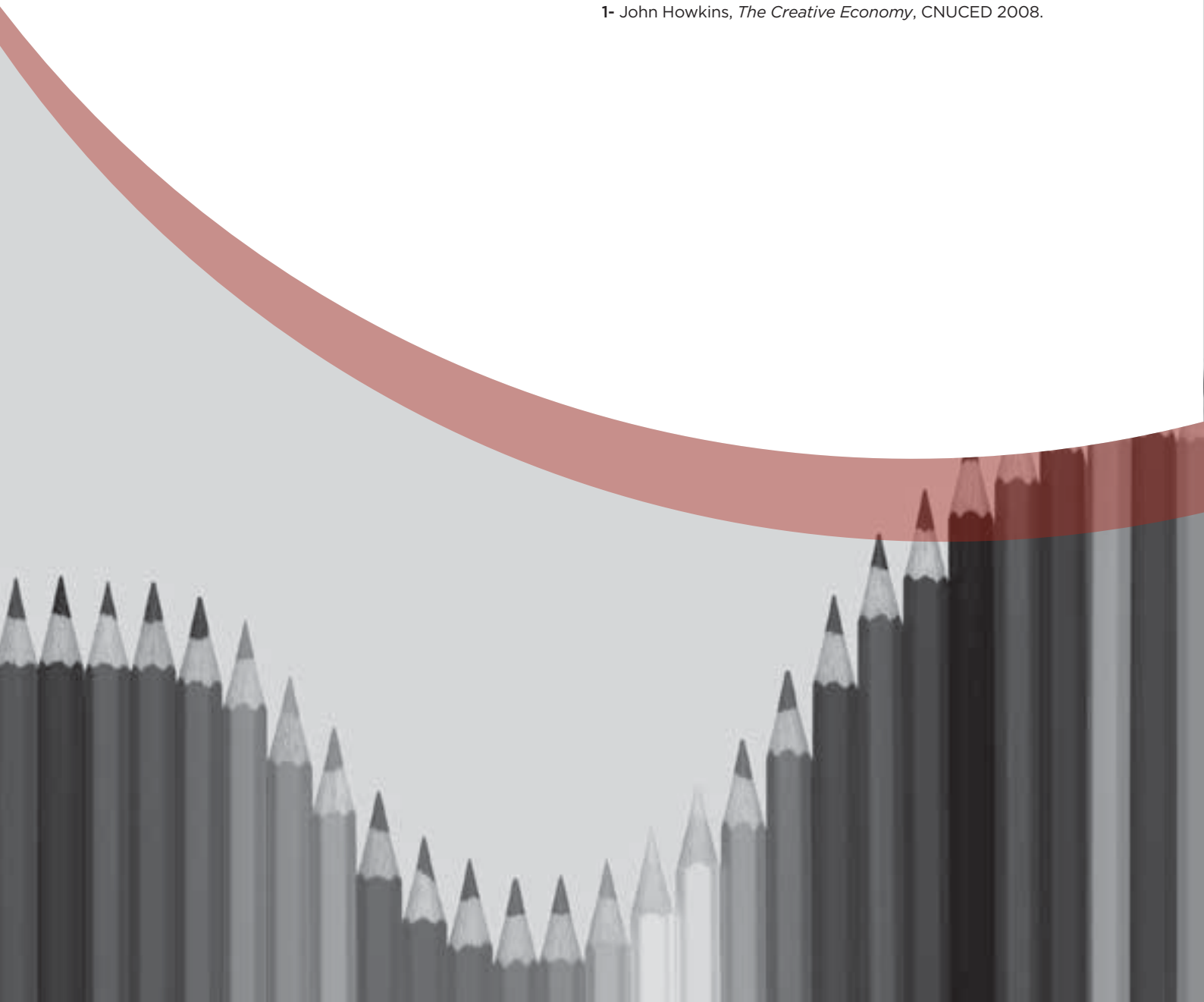
On croit la culture en crise… on se trompe !

Les Industries Culturelles et Créatives représentent en 2008 dans le monde, selon les sources, entre **1 700 milliards de dollars** (Unesco) **et 2 700 milliards de dollars** (ERSA) – soit 3,8 % à 6,1 % du PIB mondial – et près de 40 millions d'emplois.

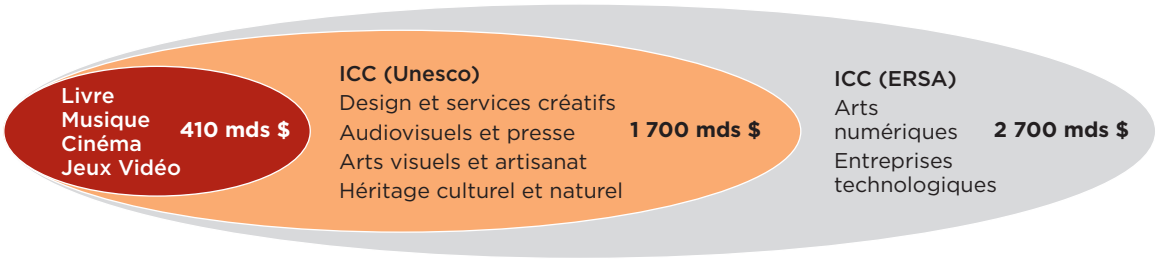
Les échanges de contenus quant à eux s'élèvent à 424 milliards de dollars et participent à 3,4 % du commerce mondial total[1].

La croissance annuelle du commerce international des produits culturels et créatifs atteint **8,7 %,** soit un taux bien plus élevé que la croissance mondiale, 3 % selon l'OCDE.

1- John Howkins, *The Creative Economy*, CNUCED 2008.

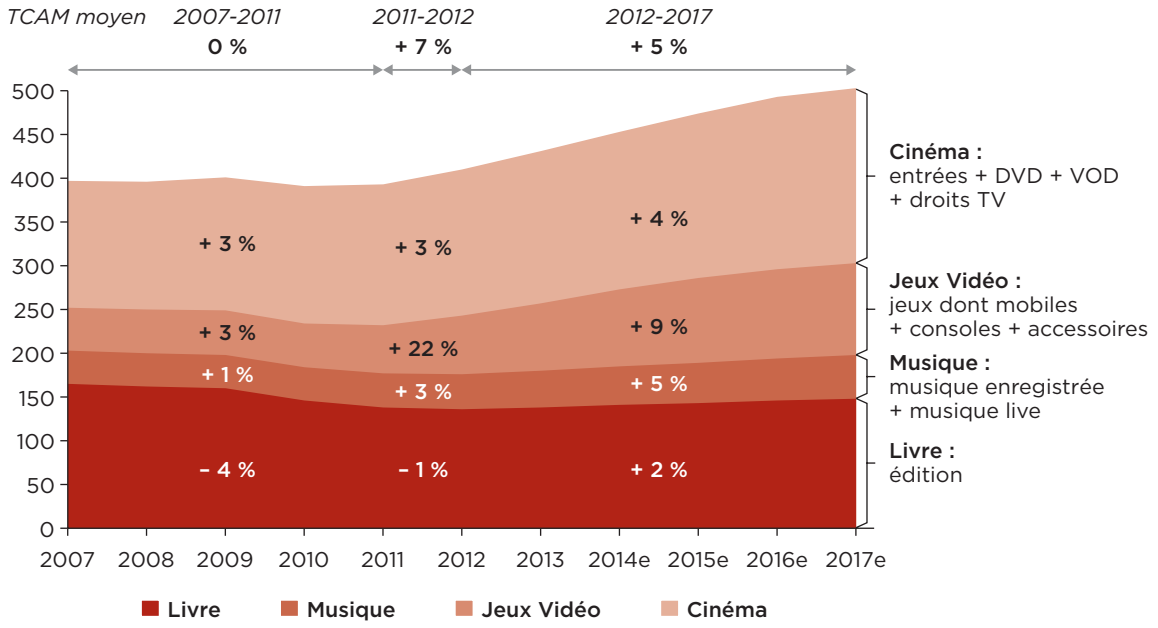


Le marché mondial des Industries Culturelles et Créatives en 2012



Sources : UNESCO, ERSA, analyse Kurt Salmon

Evolutions des revenus des quatre secteurs (monde, en milliards $)



Sources : IPA, IFPI, SNEP, SNJ, AFJV, MPAA, analyse Kurt Salmon.

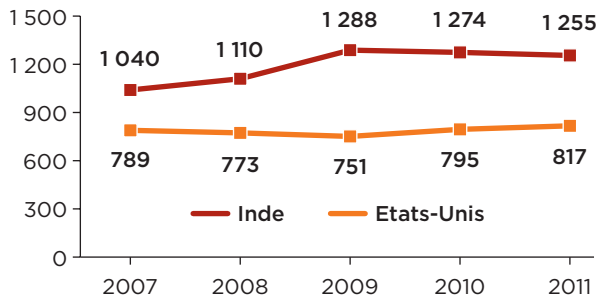
Un marché global qui, après une période de stagnation, renoue avec la croissance grâce à trois leviers principaux...

Au niveau mondial, le Livre, la Musique, le Cinéma et les Jeux Vidéo représentent à eux seuls **410 milliards de dollars**. Contrairement aux idées reçues, **ces industries ne sont pas en crise.** Certes, sur les cinq dernières années, elles ont connu une phase de stagnation au global avec un taux de croissance annuel moyen nul. Mais, sur la base des prévisions de croissance de Kurt Salmon, ces quatre industries tendent, à partir de 2013, vers **une croissance moyenne de 5 % par an d'ici 2017. Cette croissance sera principalement tirée par trois facteurs clés :**

> ***« Les acteurs numériques sont la solution à certaines dérives : les plateformes de streaming légales ont eu un impact très positif sur la baisse du piratage »,*** **Xavier Troussard, Commission Européenne**

- **Une explosion du nombre de terminaux connectés :** on en comptera plus de 8 milliards dans le monde en 2017, contre 2 milliards aujourd'hui[2]. Soit une multiplication des moments de consommation et de nouveaux usages.
- **La place croissante des nouvelles formes de monétisation digitales**, liée à la maturité des marchés, qui permettent une diversification des revenus : la mise en place des business models de streaming et de téléchargement légal permet désormais de tirer des revenus de la publicité, des abonnements ou de la consommation à l'acte. Ces modèles compensent en partie la diminution des ventes de produits physiques. Ils entraînent également une baisse du piratage : le nombre de consommateurs « pirates » de musique a baissé de 17 % entre 2011 et 2012 dans le monde, et le volume de contenus musicaux téléchargés illégalement a décru de 26 %[3].
- **La montée en puissance des pays émergents, qui deviennent producteurs aussi bien que consommateurs.** La taille du marché augmente sous l'effet de l'élargissement des frontières. Par exemple, l'Inde produit désormais près de deux fois plus de films que les Etats-Unis pour un potentiel de consommation triple et représente près de 20 % du marché du film en volume[4]. L'Inde commence également à s'ouvrir au Cinéma mondial : le nombre de films étrangers certifiés par le Central Board of Film Certification (en salle et en vidéo) a augmenté de 5 % entre 2010 et 2011[5]. De même, la Chine représente un fort potentiel de consommation : neuf nouvelles salles de cinéma ouvrent chaque jour dans le pays, soit plus de 3 000 par an[6].

Evolution de la production cinématographique de l'Inde et des Etats-Unis (en nombre de films)



Sources : MPAA, Central Board of Film Certification, analyse Kurt Salmon

2- CISCO. **3-** Annual Music Study 2012, NPD Group. **4-** MPAA et rapports du Central Board of Film Certification. **5-** MPAA et rapports du Central Board of Film Certification. **6-** MPAA.

…malgré des évolutions contrastées selon les secteurs

Chacune des quatre industries étudiées a connu des évolutions spécifiques. Leur croissance est tirée non seulement par les trois facteurs clés cités ci-dessus mais également par des évolutions qui leur sont propres :

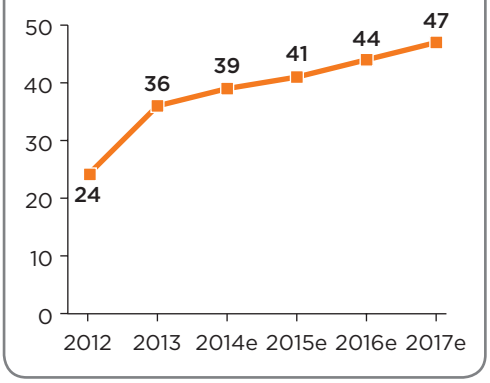
- **Depuis 2007 le marché du Livre a connu une véritable baisse, de 4 % par an en moyenne**, due notamment à une diminution du lectorat mondial estimée à environ 10 % sur les 10 dernières années[7]. Aujourd'hui, le marché s'est stabilisé autour de – 1 % par an mais les perspectives s'avèrent plus encourageantes pour les cinq prochaines années : on attend une croissance annuelle moyenne de l'ordre de 2 %. Cette reprise s'explique notamment par la percée des livres numériques, qui devraient représenter 22 % des ventes mondiales de livres en 2017[8]. Leur développement se poursuivra avec celui du taux d'équipement de tablettes, de smartphones, ou de liseuses : on estime que le parc de « lecteurs » sera multiplié par 6 entre 2011 et 2016[9].

7- Données Bowker. **8-** Entertainment & Media Outlook 2012, PwC. **9-** Institut Gartner.

- **Le marché de la Musique, plus « numériquement mature », a été le premier à être impacté par le digital** et par le téléchargement illégal. Cela s'explique notamment par son contenu, à savoir des formats légers et faciles à transmettre. Sa situation est en réalité moins catastrophique qu'on ne pouvait le penser. Ces cinq dernières années, le live a permis au secteur de croître de 1 % par an en moyenne au niveau mondial. Ce taux s'élève à 3 % par an aujourd'hui et les perspectives de croissance sont positives, même pour la musique enregistrée puisque les ventes numériques vont peu à peu compenser la baisse du physique. La stabilisation des modèles économiques du digital permet d'une part la monétisation des contenus et d'autre part l'accès à de nouveaux marchés ne bénéficiant pas de réseau de distribution structuré et passant directement au digital.
- **Les Jeux Vidéo, quant à eux, ont affiché un très confortable taux de croissance de 3 % par an en moyenne depuis 2007.** La technologie, partie intégrante de cet univers, a été perçue dès le départ comme une opportunité plutôt qu'une menace. Autre point fort : l'élargissement de la cible des joueurs avec la mise sur le marché de consoles et d'accessoires « nouvelle génération » s'adressant à l'ensemble de la famille (Wii, Kinect…) : Femmes, jeunes enfants et personnes âgées sont aujourd'hui devenus des joueurs « comme les autres ». Si 2012 a été pour le secteur une année exceptionnelle de croissance (+ 22 %), c'est autant grâce à la hausse du nombre de terminaux connectés que du fait de l'explosion de la consommation féminine – 47 % des joueurs au niveau mondial[10] sont désormais des joueuses, contre moins de 35 % en 2006[11]. Pour les cinq prochaines années, **les perspectives de croissance** du secteur restent importantes : **9 % par an environ**. Le marché continuera à s'élargir, mais ce seront par-dessus tout les usages en mobilité qui tireront sa progression. Ainsi, *« les possesseurs de smartphones passent 49 % de leur temps d'utilisation à jouer*, explique Nicolas Gaume, Président du SNJV, *et jusqu'à la moitié des applis qui sortent chaque semaine sont des jeux. »*
- **Enfin, le Cinéma a connu une croissance de 3 %** également, grâce à la hausse de la production, en volume, des pays émergents. Notamment l'Inde (1er producteur dans le monde), la Chine et le Nigéria (3e producteur dans le monde) : dans le même temps, ces marchés se sont ouverts. Ainsi la place du marché chinois pour le Cinéma américain a crû de 35 % entre 2011 et 2012 et devrait passer devant le marché domestique en 2018[12]. Au plan mondial, le secteur a aussi bénéficié de l'avènement d'offres légales de streaming et du développement de la VoD (Vidéo à la demande : locative à l'acte). Les baisses de ventes de DVD se sont trouvées partiellement compensées par la VoD et l'EST (Electronic Selling Through – achat d'un film sous format digital). Aujourd'hui, **le secteur connaît une croissance modérée**

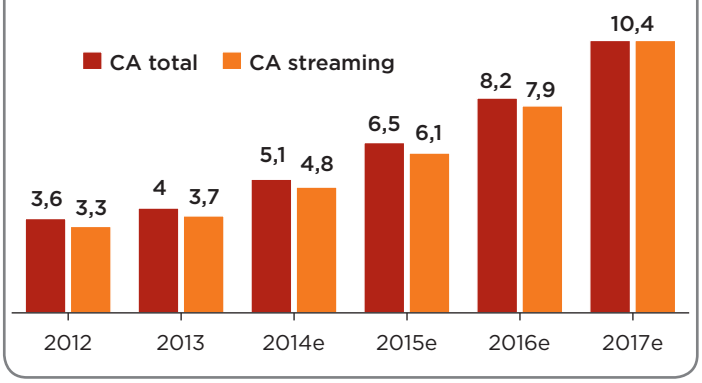
10- Entertainment Software Association. **11-** Gamers 2006.
12- MPAA.

Evolution du nombre d'abonnés Netflix (monde, en millions)



Sources : Données Netflix, analyse Kurt Salmon.

Evolution du CA total et du CA lié au streaming de Netflix (monde, en milliards $)



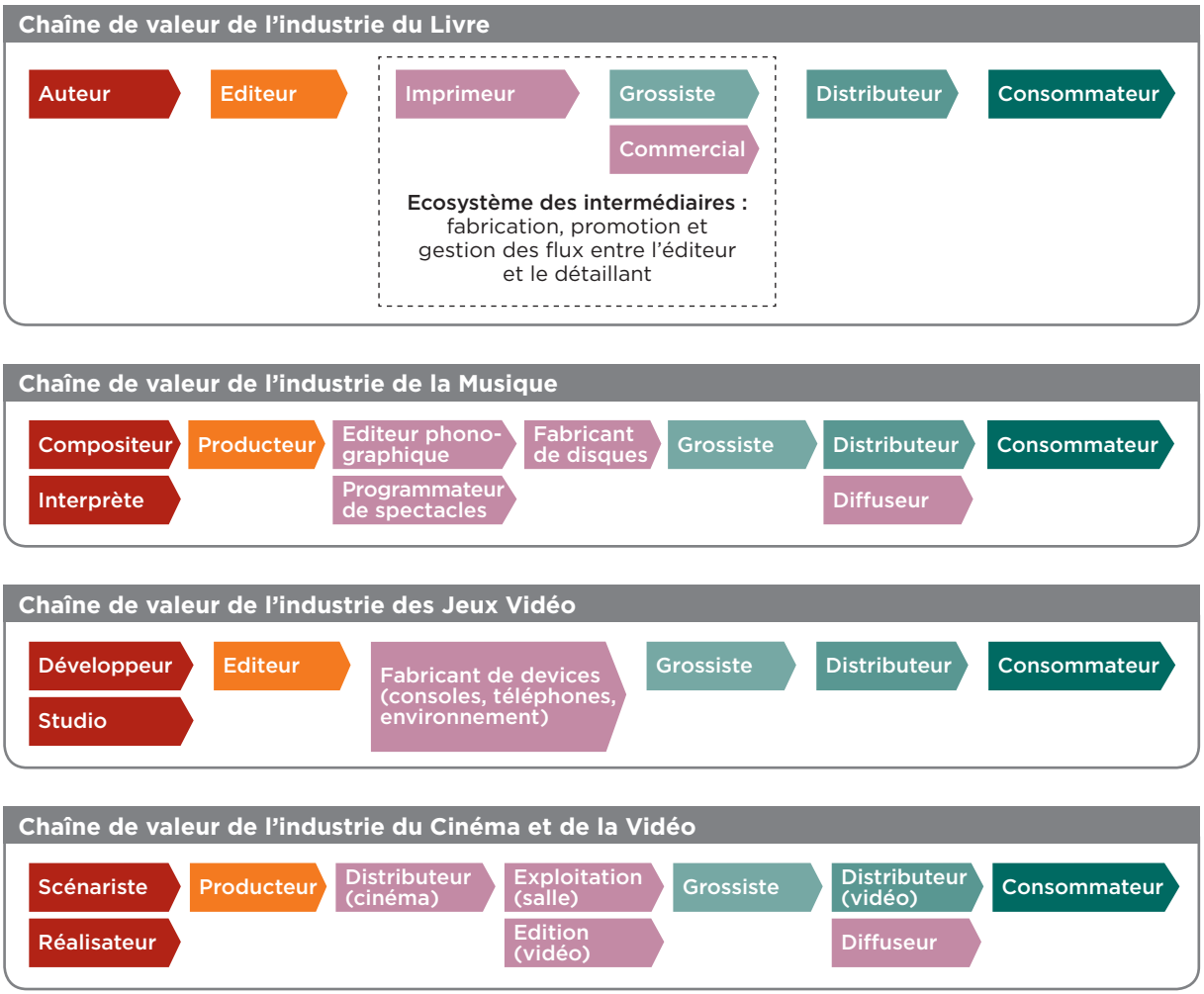
Sources : données Netflix, analyse Kurt Salmon.

de 3 % par an, chiffre qui devrait atteindre **4 % par an dans les prochaines années.** On estime notamment que les dépenses en VoD, SVoD (vidéo à la demande : paiement par abonnement) et EST devraient croître de près de 396 % d'ici à 2016 en France[13]. Cette croissance pourrait encore augmenter avec le développement de la SVoD au niveau mondial. Netflix (*voir Evolutions page précédente*) pourra impulser ce mouvement : très nord-américain aujourd'hui, il devrait doubler son nombre d'abonnés d'ici 2017 et tripler son chiffre d'affaires.

13- GfK 2011.

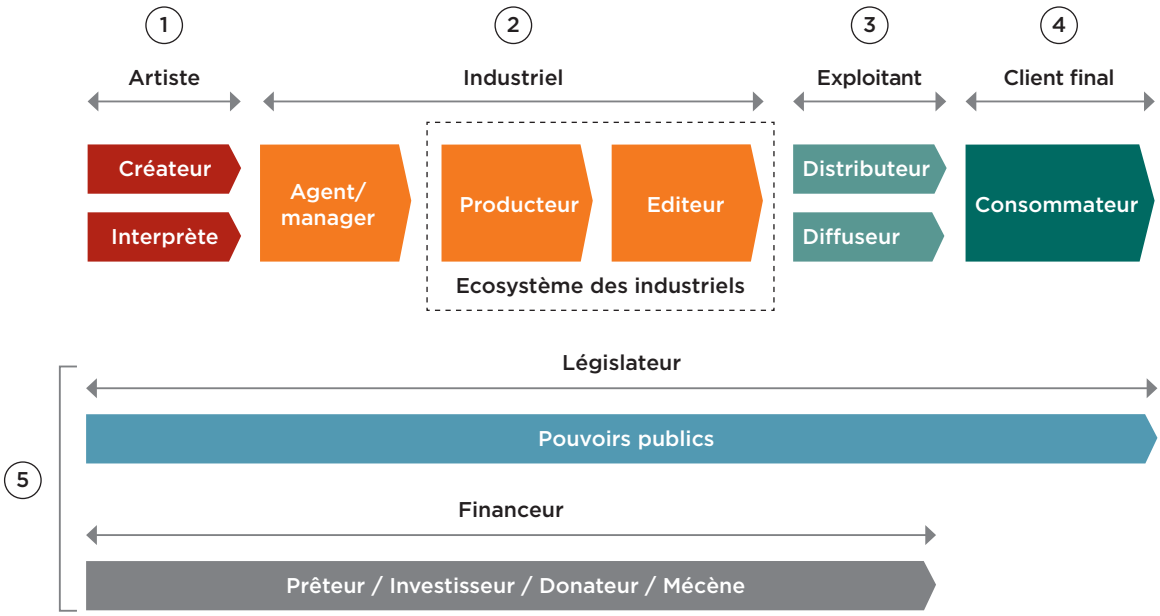
Le point commun aux Industries Culturelles et Créatives : une chaîne de valeur commune, au sein de laquelle le « pouvoir » se distribue

Les évolutions variées connues par ces quatre secteurs se reflètent dans la diversité de leurs chaînes de valeur : un nombre d'intervenants plus ou moins grand, des relations avec la technologie plus ou moins développées, …



Néanmoins, pour faciliter l'exercice, nous avons choisi **d'identifier une chaîne de valeur commune**, qui se structure autour de quatre étapes clés (1 à 4), soutenues par deux acteurs transverses (5) :

Chaîne de valeur commune aux quatre secteurs



La vraie différence entre nos quatre secteurs réside en fait dans leur nature : nous avons tenu à distinguer les secteurs **fortement capitalistiques** que sont le Cinéma et les Jeux Vidéo, des secteurs **plus faiblement capitalistiques** que sont la Musique et le Livre.

Nous avons choisi d'analyser chacun des quatre blocs principaux de cette chaîne de valeur – particularités, évolution, pouvoirs – mais également de consacrer une dernière partie au bloc des acteurs transverses.

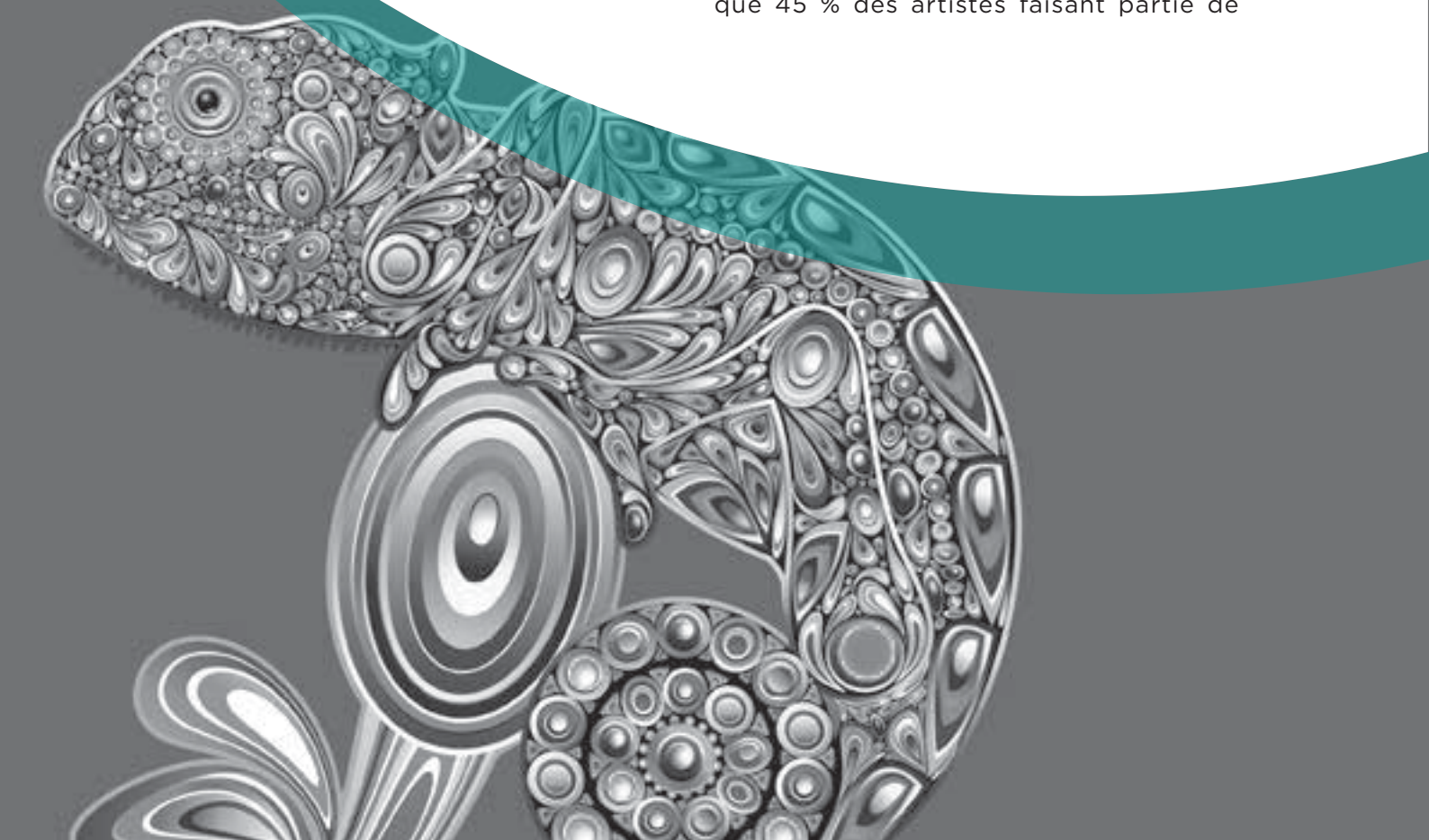
Des possibilités de création décuplées par Internet

Une profusion d'outils à disposition du créateur

Le créateur n'a jamais disposé d'autant d'outils pour entretenir une relation directe avec son public et gérer l'ensemble de la chaîne de valeur : de la production à la vente en passant par la promotion et la diffusion.

Tout un chacun peut désormais utiliser des outils professionnels – Protools, Ableton Live ou simplement les outils bureautiques – pour créer sa propre musique. L'autoproduction reste plus délicate dans le Cinéma, malgré l'essor des caméras numériques permettant de réaliser des films de qualité, et la simplicité d'utilisation de Windows Movie Maker. Concernant les Jeux Vidéo, il existe de multiples « game makers » permettant de créer son jeu à partir de jeux-types à personnaliser, comme Adventure Game Studio (jeux d'aventure), ou encore MUGEN (jeux de combat). Tous ces outils, très intuitifs, rencontrent un vif succès. Une étude de l'ADAMI, – société civile pour l'Administration des Droits des Artistes et Musiciens Interprètes – indique par exemple que 45 % des artistes faisant partie de

> ***« Tout auteur a le droit de publier un livre et les lecteurs doivent avoir la liberté de décider quels livres méritent d'être lus. »*, Mark Coker, Fondateur de Smashwords, plateforme d'autoédition et de distribution d'ebooks**



l'association ont réalisé au moins une fois un enregistrement en autoproduction[1] entre 2005 et 2008. Ce chiffre approche les 60 % entre 2008 et 2010. En France toujours, on estime que l'autoédition augmente de 30 % par an depuis 2004.

Les outils de diffusion se développent également comme par exemple Soundcloud pour la Musique, Lulu.com ou Smashwords pour le Livre. Les réseaux sociaux offrent une nouvelle fenêtre de visibilité aux artistes et sont devenus un outil marketing. Le Jeu Vidéo, notamment, utilise abondamment ces réseaux, qui permettent au public de tester les jeux. Le Web est ainsi devenu un véritable laboratoire pour tester et développer de nouveaux produits, voire de nouveaux modèles économiques[2]. Enfin, certains outils permettent « d'acheter » des fans pour aider au lancement d'une page et attirer davantage de monde plus rapidement. C'est notamment le cas de Faceboost, qui propose différents packs, intégrant plus ou moins de fans.

Enfin, **les outils de distribution commerciale se développent tout autant**. Certaines plateformes se sont spécialisées dans l'autodistribution, comme Beatport pour la Musique ou Selfprod pour la Musique, le Livre et l'Audiovisuel. D'autres ont adopté une approche plus généraliste, comme Amazon, qui offre à tout un chacun la possibilité de proposer son livre via la Marketplace, ou encore Chapitre.com ou Numilog pour les e-books. Les distributeurs physiques donnent également une place à l'autoproduction, notamment la Fnac qui propose la mise en dépôt-vente d'albums.

Certains acteurs proposent des services combinant plusieurs étapes. Ainsi Musicast permet à la fois de fabriquer ses albums (CD, vinyles et DVD), de les distribuer sur les principales plateformes de téléchargement et de streaming (iTunes, Google Play, Deezer, Spotify, Shazam, Beatport…), d'avoir accès à un réseau de 400 magasins en France (Cultura, Fnac, Espaces Culturels

Leclerc, disquaires indépendants) et à de grands sites de e-commerce (Amazon.com, hiphopvinyl.de, fnac.com…). De même, Wiseband propose la fabrication des albums mais aussi des affiches et éléments de merchandising, la distribution digitale sur les principales plateformes, et une assistance pour créer et gérer sa base de fans et assurer une promotion efficace. Sans oublier la gestion des stocks et même un accompagnement pour analyser et gérer ses ventes et ses royautés.

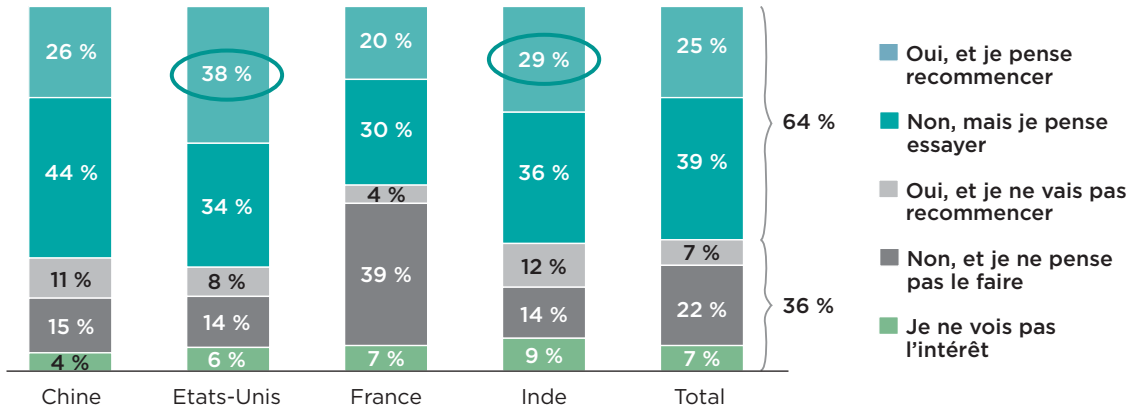
On retrouve ici notre dichotomie entre les secteurs fortement capitalistiques – Cinéma et Jeux Vidéo –, et les secteurs plus faiblement capitalistiques – Musique et Livre. En effet, même si les outils se développent pour les quatre secteurs, compte-tenu des budgets, il reste difficile de créer un film ou un jeu vidéo à potentiel commercial avec uniquement ces outils.

1- L'artiste-producteur en France en 2008, ADAMI.
2- Peut-on autofinancer/autoéditer une production de jeu vidéo ?, Games Business Unit, avril 2010.

Une opportunité pour les créateurs de se rapprocher de leur public

Si le créateur peut donc compter sur de nouveaux outils pour accéder au public, il peut également compter sur ce-dit public pour interagir avec lui. Ainsi, selon notre enquête internationale, **64 % des consommateurs se déclarent plutôt prêts à acheter** directement auprès d'un artiste et **78 % des consommateurs ayant déjà tenté l'expérience se déclarent prêts à recommencer**.

Intérêt des consommateurs pour l'achat direct



Des outils qui ne remettent pas en cause les acteurs traditionnels…

Pour autant, **la mise à disposition de ces outils « Do It Yourself » ne suffit pas à faire de l'autoproduction une véritable alternative aux circuits de production et de distribution traditionnels.**

Certes, **le numérique a permis l'émergence de quelques stars internationales**, comme Justin Bieber, découvert sur Youtube et aujourd'hui chez Universal Music, ou E.L James, auteur de Fifty Shades of Grey, qui a signé chez Penguin House après le succès de son blog. Mais ces créateurs ou artistes ont vite intégré le circuit classique pour gagner en visibilité et en sécurité.

« Un éditeur classique me permet de toucher davantage de lecteurs qui auront envie de lire ensuite mes autres créations, même autoéditées. »,
Kerry Wilkinson, auteur anglais autoédité ayant ensuite signé chez MacMillan

Ainsi 74,4 %[3] des artistes autoproducteurs dans l'univers de la musique le seraient non par conviction, mais pour pallier l'accès difficile aux majors. **L'autoproduction au sens large, incluant la diffusion et la distribution, reste donc avant tout un outil permettant de tenter d'intégrer le circuit traditionnel, toujours considéré comme la « voie royale » permettant d'asseoir sa crédibilité.**

De même, **certaines stars établies ont tenté l'expérience de l'alternatif mais sont ensuite revenues au circuit traditionnel**, que ce soit pour bénéficier des compétences des producteurs ou pour retrouver du temps pour la création. Ainsi, Trent Reznor, leader du groupe NIN (Nine Inch Nails), après avoir quitté Universal en 2007 et s'être autoproduit depuis, a décidé de signer chez Sony Music pour son nouveau groupe How to Destroy Angels. Signer avec une maison

3- L'artiste-producteur en France en 2008, ADAMI.

de disques implique effectivement, selon lui, une certaine perte de contrôle et une répartition des revenus a priori moins favorable pour l'artiste. Mais c'est aussi le moyen pour l'artiste de disposer d'un partenaire compétent en termes marketing notamment, capable de lui assurer une distribution efficace et une exposition internationale. « *Un artiste passe 90 % de son temps à créer* » indique Guillaume Quelet, Directeur Digital chez Sony Music France, « *Avec le modèle du DIY, le ratio est complètement inversé et l'artiste passe la majeure partie de son temps à gérer sa carrière. C'est pourquoi les artistes ont toujours besoin d'un producteur* ».

Enfin, ces outils ne garantissent pas une réussite commerciale et financière. Ainsi, 10 % des auteurs de livres autoédités toucheraient 75 % des royalties[4] et le revenu moyen total par livre ne dépasserait pas les 25 $[5]. Côté musique, Believe revendiquerait plus de 2 millions de titres dans sa base

***« L'artiste a un semblant de liberté mais le "Do It Yourself" a des limites en termes de compétences et de monétisation. »*, Virginie Berger, Fondatrice de DBTH**

pour une part de marché de 5 %, quand Sony Music France atteint 20 % de parts de marché avec « seulement » 500 000 titres[6]. Dans le domaine des Jeux Vidéo, l'autoproduction concerne surtout le web et le social gaming : des modèles basés sur une économie de la gratuité. Ainsi, Farmville, un des jeux majeurs sur ce marché, rassemble chaque mois 250 millions de joueurs… dont seulement 1 % à 3 % paient pour jouer.

4- Taleist, Self-Publishing Survey, 2012. **5-** Analyse Kurt Salmon basée sur les chiffres publiés par Lulu.com sur 2001-2011. **6-** Interview de Guillaume Quelet, 24 mai 2013.

… et qui peuvent gêner l'éclosion des jeunes talents

Le digital entraîne un **raccourcissement du cycle de vie** des produits culturels, même si ces derniers peuvent désormais être plus longtemps accessibles, et une **dispersion de l'audience en nombre et en qualité**, du fait de la multitude de contenus et d'écrans. Ainsi, 81 % des Américains utilisent leur smartphone tout en regardant la télévision[7]. Cela va à l'encontre de l'éclosion de jeunes talents : le digital n'est **pas suffisant pour vivre**. Il offre certes une universalité de possibilités mais ne multiplie pas les chances : on assiste au contraire à un phénomène « Kleenex ». « *La monétisation des artistes en devenir est très difficile* » constate Pierre Lescure, journaliste et Président de la Mission-Culture Acte II. Il ajoute : « *La désintermédiation ne sert pas la création : certes une structure ne fera jamais un talent mais un talent a besoin d'une structure* ».

7- ComScore, State of the Internet in Q3 2012.

Les outils proposés par le numérique donnent à l'artiste **une impression de facilité** quant à l'autoproduction. Mais ils s'adressent surtout à des **amateurs dont le but n'est pas de vivre de leur art**. Nous n'assistons donc **pas à une remise en cause du rôle du producteur** ; l'artiste a toujours besoin d'être accompagné et soutenu pour se consacrer à la création. Ce qui a changé, ce sont les modes d'action du producteur.

Le producteur nouvelle génération

Une instabilité continuelle depuis cinq ans

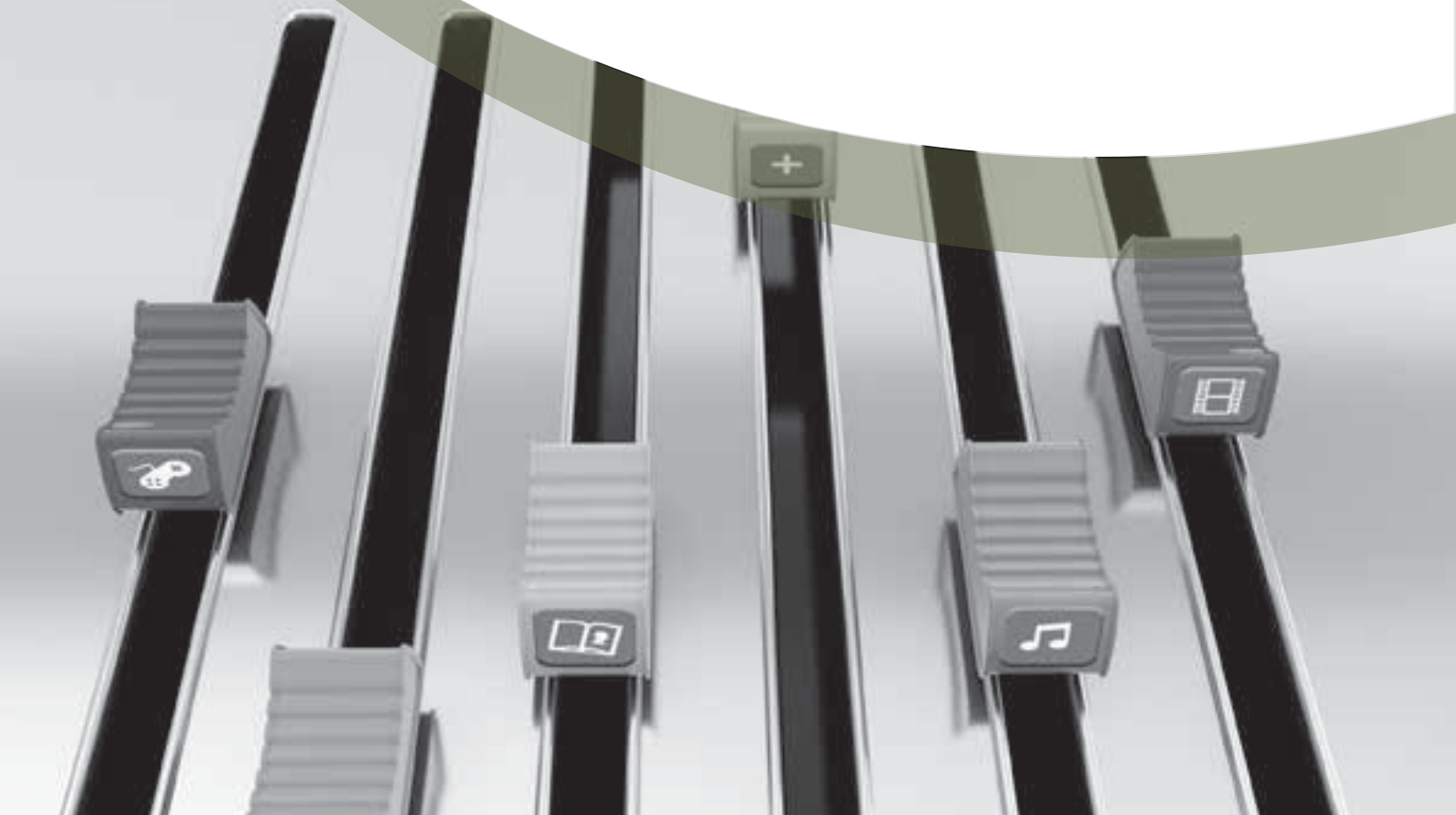
Ces cinq dernières années, le métier de producteur a été fortement chahuté par le numérique. La profession a dû se réinventer.

Différentes stratégies ont pu être mises en place, voire combinées, pour s'adapter aux bouleversements générés par le numérique.

***« Nous ne sommes pas des dinosaures : les dinosaures ont disparu, pas nous ! »*, Olivier Montfort, Président de EMI Music France**

- **La restructuration.** Pour faire face aux nouvelles exigences et aux nouvelles formes de concurrence, beaucoup d'entreprises se sont lancées dans une politique de baisse des coûts, notamment en réduisant leur masse salariale. Ainsi, le piratage aurait détruit près de 190 000 emplois et 10 milliards €[1] dans l'Europe des 27 dans les industries de la Musique, du Cinéma et de la Télévision depuis 2008. D'ici 2015, on estime que ces pertes atteindront 1,2 millions d'emplois et 240 milliards €[2]. La société de Jeux Vidéo Electronic Arts (EA) prévoirait quant à elle de supprimer, en 2013, 200 emplois à Montréal, une cinquantaine en Inde et une vingtaine en Irlande[3]. EMI Music Groupe aurait supprimé 1 500 postes, soit 20 % de ses effectifs « Disque », lors de son plan de

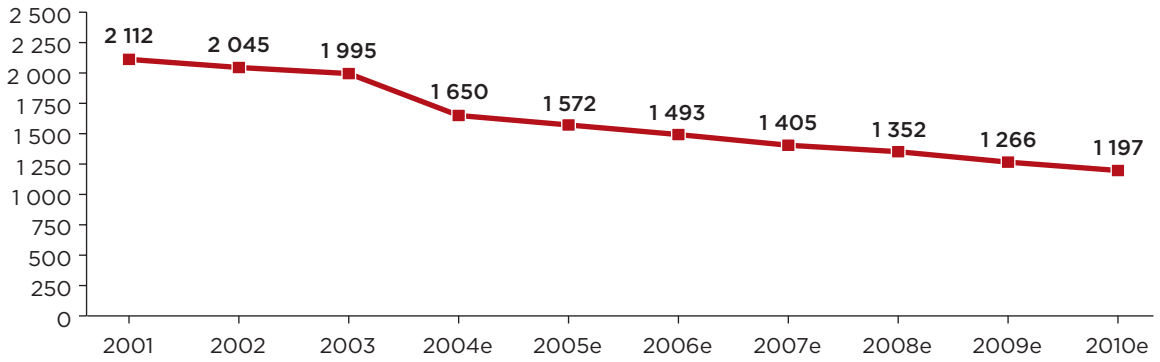
1-2 Etude de TERA, *Building a digital Economy: The importance of saving jobs in the EU'S creative industries*, BASCAP 2010. **3-** *Playfish future in doubt as EA axes more Facebook games*, Rob Crossley, avril 2013, cvg.com



restructuration de 2004[4] ; la même année, Warner Music annonçait 1 000 suppressions d'emplois, soit également 20 % de ses effectifs[5]. Cela peut également passer par l'externalisation de certains départements qui ne sont pas au cœur du métier de l'entreprise : la comptabilité, les services généraux…

notamment, continue d'attirer les entrepreneurs. En France, 75 % des entreprises du secteur comptent moins de 20 salariés, et plus de 20 nouvelles sociétés ont été créées sur le seul premier semestre 2011[6]. Dans la Musique, les majors participent directement au financement de la filière et des labels indépendants : elles

Evolution des effectifs des majors de la Musique (France)



Sources : SNEP

- **La concentration** des acteurs pour atteindre une taille critique face aux nouveaux acteurs mondiaux de la distribution. Dans le secteur du Livre, le rapprochement en cours entre Penguin et Random House devrait donner naissance à un acteur maîtrisant 25 % du marché des Livres publiés en anglais. Dans les Jeux Vidéo, la fusion entre Activision et Vivendi Games en 2008 a donné naissance à Activision-Blizzard, leader mondial de l'édition de Jeu Vidéo, contrôlant près de 20 % du marché. La Musique affiche traditionnellement une forte concentration : les 3 majors – Universal Music, Warner Music et Sony Music – détiennent près de 74 % du marché mondial. Une situation résultant de vastes mouvements de concentration, notamment la fusion Sony-BMG et le rachat d'EMI par Universal Music, en cours de finalisation suite aux exigences de la Commission Européenne. Le Cinéma, enfin, n'échappe pas au phénomène : sept studios contrôlent 70 % du marché.
Toutefois, **cette concentration n'empêche pas la pluralité des acteurs.** Le Jeu Vidéo, ne contrôlent « que » 45 % du marché français, contre 40 % pour les labels indépendants. Les 15 % restants correspondent aux producteurs indépendants sous contrat de licence avec une major. De même, l'édition reste un marché ouvert aux « petits » acteurs : aux Etats-Unis, on dénombre environ 2 000 éditeurs[7]. Enfin, le Cinéma se caractérise par une multitude d'intervenants évoluant autour des grands studios pour créer un écosystème propre à chaque film. **Cette persistance de la pluralité des acteurs tient pour beaucoup à la vitalité du marché local**, notamment pour la Musique et le Livre : en moyenne dans chaque pays, 60 % du marché de la Musique et 75 % du marché du Livre[8] sont domestiques… Ce qui implique le maintien d'acteurs locaux, en contact avec

4- *EMI : nouveau plan de restructuration*, Grégoire Poussielgue, *Les Echos*, 1er avril 2004. **5-** *Warner's big ax – music group to cut 1,000 jobs in restructuring*, Tim Arango and Erica Copulsky, *New York Post*, 1er mars 2004. **6-** SNJV. **7-** Literary Market Place. **8-** Syndicat National de l'édition, Bureau international de l'édition française.

> ***« Nous sommes agnostiques vis-à-vis des distributeurs : ce qui nous importe, c'est que nos contenus soient le mieux diffusés et monétisés au travers d'offres légales. »*, Bruno Thibaudeau, Directeur Business Innovation de Vivendi**

le terrain. Seule exception à ce principe, les Jeux Vidéo, traditionnellement internationaux à plus de 80 %[9].

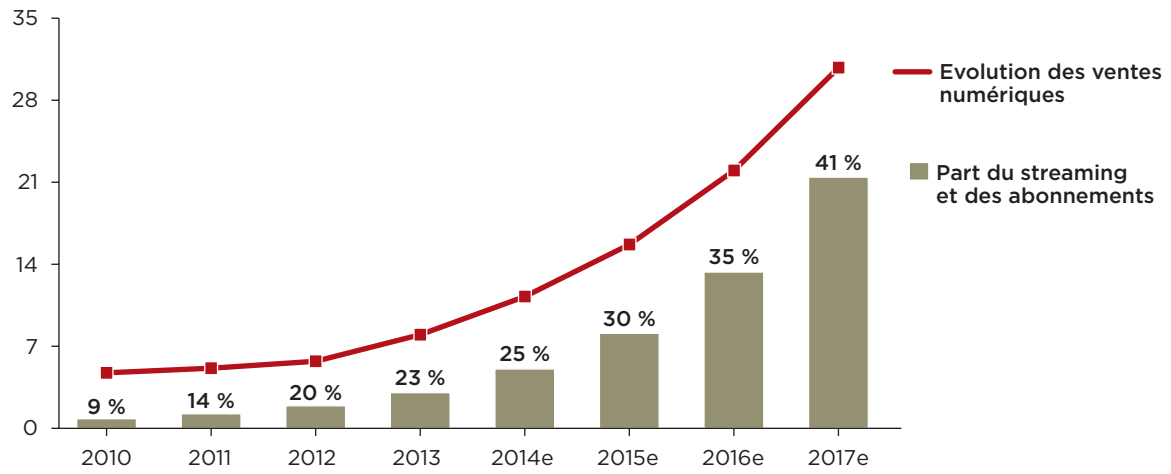
- **La mise en place de stratégies de diversification des revenus.** Les prix de vente ont baissé de 20 à 50 % avec l'arrivée du numérique. Si on ajoute à cette diminution les effets du piratage, on considère qu'avec l'arrivée du numérique, la Musique enregistrée a perdu 60 %[10] de ses marges. D'où la recherche de nouvelles sources de revenus, dans toutes les industries, notamment celle de la Musique. Par exemple, la vente de morceaux à des spots publicitaires et à des films représente déjà 20 à 30 % des recettes d'Universal Music Publishing. Autre piste, le placement de produits dans les films ou dans les clips. Une dizaine de marques apparaissent ainsi dans le clip Telephone de Lady Gaga[11]. Universal a créé une filiale, Universal Music & Brand pour développer ces nouveaux types de revenus. Cette structure, grâce notamment à des partenariats avec les hôtels Ibis, HP ou encore la Société Générale, représente aujourd'hui 15 % de l'activité d'Universal Music en France[12]. Le Cinéma américain, quant à lui, dégagerait plus de 1,2 milliards $ en revenus de placement chaque année[13]. Sur les marchés du Jeu Vidéo et du Livre, trouver de nouvelles sources de revenus passe surtout par le développement d'acteurs digitaux, capables de maîtriser les nouvelles tendances. Ce qui nous amène à la stratégie suivante.

- **L'acquisition, ou le développement, d'acteurs digitaux pour maîtriser les nouveaux enjeux.** Racheter des entités expertes permet d'accéder aux nouveaux marchés plus rapidement, sans remettre en cause son cœur de métier. C'est la stratégie menée notamment par EA qui rachète Playfish en 2009 pour se développer sur les réseaux sociaux, et PopCap Games en 2011 pour les jeux sociaux et mobiles. Si l'achat de Playfish ne s'est pas avéré concluant, les perspectives pour PopCap Games semblent plus encourageantes : 3 millions de joueurs utilisent quotidiennement Bejeweled Blitz, leur création phare. Dans l'édition, le groupe Pearson a racheté en juillet 2012 Author Solutions, leader mondial des services d'autoédition, Une acquisition qui va permettre de développer des synergies entre Author Solutions et Penguin, filiale du groupe Pearson : Penguin acquiert ainsi une position de leader sur le marché de l'autoédition et Author Solutions bénéficie de l'expertise de l'éditeur traditionnel en termes de stratégies commerciales et internationales. **Prendre position sur le marché digital peut également passer par le développement de structures en interne.** C'est le choix de Simon & Schuster qui a lancé Archway Publishing en novembre 2012. Il s'agit d'un site spécialisé dans l'autoédition « premium ». Son offre : des services tels que l'intégration des titres dans un catalogue national, des services vidéo, un accompagnement marketing… et même une conciergerie, capable de proposer à l'auteur un contact unique qui l'accompagnera tout au long de la création et de la promotion de son œuvre. Activision-Blizzard a également opté pour le développement d'une structure en interne : Activate, une plateforme de social gaming, anoncée fin 2012. Trois éléments clés pour construire cette offre : la richesse du catalogue d'Activision-Blizzard avec des marques fortes comme Diablo, Guitar Hero ou Call of Duty ; une synergie entre le jeu et les jouets physiques déclinés pour chaque licence ; et bien sûr une convergence avec Facebook, via l'utilisation d'identifiants communs.

- **L'adoption des nouveaux business models digitaux.** Après une longue période de réticence, cette stratégie a également permis aux producteurs de diversifier leurs revenus

9- SNJV. **10-** Interview d'Olivier Montfort, 7 juin 2013. **11-** Slate.fr, *Lana Del Rey, symbole d'une industrie musicale en crise*, Octobre 2012. **12-** *Universal fait danser les marques*, Valérie Leboucq, *Les Echos*, 2 juillet 2013. **13-** *The Hidden History of Product Placement*, Newell, Jay ; Salmon, Charles T. ; Chang, Susan.

Evolution des ventes numériques et de la part du streaming dans la musique enregistrée (monde, en milliards $)



Sources : IFPI, SNEP, analyse Kurt Salmon.

grâce au streaming et au téléchargement. Aujourd'hui, ces deux modes de diffusion représentent 35 % des revenus de la Musique enregistrée, contre 20 % en 2008[14]. Le chiffre d'affaires de Deezer a quant à lui progressé de 88 % entre 2009 et 2011[15].

Illustration marquante de ce mouvement, deux accords en cours. D'abord, celui entre Apple et les 3 majors de la Musique pour le lancement de l'iTunes Radio. Ensuite, l'accord, entre Google et ces mêmes 3 majors pour le lancement de Play Music All Access. Un service disponible pour l'instant uniquement aux Etats-Unis mais qui devrait rapidement s'implanter sur le marché européen. Apple et Google prennent ainsi position sur le marché très prometteur du streaming, pour anticiper le ralentissement des téléchargements. L'iTunes Radio proposera un modèle très proche de celui de Pandora. C'est-à-dire la possibilité d'écouter gratuitement des stations de radio et de se créer sa station personnalisée, en fonction des titres écoutés en streaming ou achetés sur iTunes. Play Music All Access reprend quant à lui le modèle de Deezer et Spotify : écoute payante de titres spécifiques. De la même façon, les éditeurs américains et français ont signé un accord avec Google Livres pour s'accorder sur les questions de droits d'auteur et de numérisation de leurs catalogues – notamment sur la mise à disposition des œuvres non disponibles. Un accord essentiel, en particulier pour les plus petits acteurs. Pour eux, donner de la visibilité à l'ensemble de leur catalogue s'avère plus facile sur une plateforme digitale qu'en magasins où, le linéaire diminuant, les produits moins « mainstream » se raréfient. C'est en tout cas la perception de Luc Babeau, Directeur Commercial Musique d'Harmonia Mundi : « *Le numérique enrichit notre position car il permet aux catalogues d'être présents de façon plus large. Aujourd'hui, nos 10 000 références physiques sont disponibles sur Amazon ou Fnac.com et une bonne part le sont en téléchargement digital sur iTunes ou Qobuz.* »

- **L'adoption des nouveaux outils pour détecter de nouveaux talents à moindre risque.** Les outils à disposition des créateurs leur permettent certes de gagner en visibilité, mais ils permettent également au producteur de limiter le risque, en utilisant le digital pour réaliser de véritables études de marché. « *Une campagne de crowdfunding réussie est un bon instrument pour rassurer les investisseurs* », explique Virginie Civrais, Directrice Générale de St'Art. « *Un succès sur une plateforme de crowdfunding ou en autoédition complète désormais avantageusement une étude de marché* ».

14- IFPI. **15-** *Le nouveau Deezer : analyse d'un challenge à la française !*, Quentin Lechemia, *Presse-Citron*, Octobre 2012

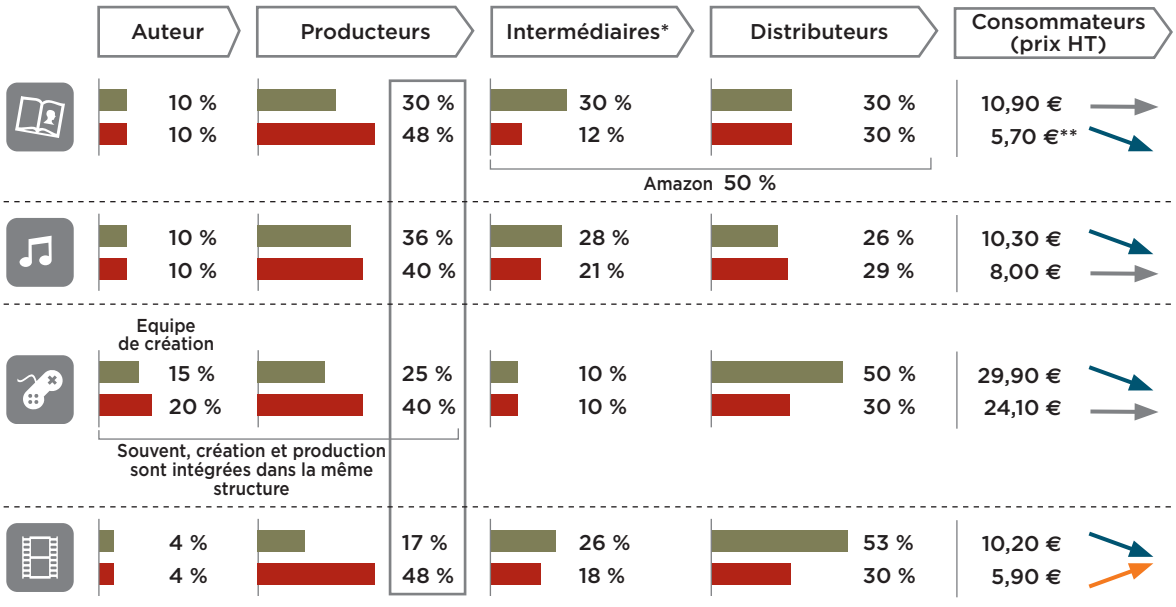
De même, le producteur peut utiliser le crowdfunding pour tester directement l'appétence du public pour un projet.

C'est par exemple la démarche de Warner Bros pour le film adapté de la série Veronica Mars. Rob Thomas, le scénariste, insistait depuis longtemps pour réaliser ce film. Pour obtenir l'accord de la production, il a décidé de mettre en ligne le projet sur Kickstarter. 24 heures plus tard, il avait levé 2,5 millions $. Et surtout, il avait décidé la Warner à financer son projet, ayant démontré l'intérêt du public pour le futur film. **Ces outils permettent donc de détecter des talents, de tester un public mais également d'assurer la promotion des artistes à moindre coût, voire de mettre en place des approches marketing au travers des réseaux sociaux.** La promotion se fait désormais non seulement à la radio pour la Musique, dans la presse pour le Livre et au Cinéma pour les films mais aussi et surtout sur les réseaux sociaux, qu'il s'agisse de Youtube, Twitter ou Facebook. « *Internet a créé une fenêtre supplémentaire qui va vite et qui est très puissante. Il faut s'en servir comme d'un outil : il permet de passer du mass market, via la radio et la TV, à une relation en one-to-one avec le consommateur* », analyse Olivier Montfort, Président de EMI Music France. Les nouveaux outils limitent donc la prise de risque et le niveau d'investissement ; surtout, ils ont fait évoluer les modes d'action des producteurs.

Des producteurs plutôt bien lotis face au bouleversement digital

Malgré toutes ces évolutions, le producteur reste l'acteur de la chaîne de valeur qui capte la part des revenus la plus importante. Bien sûr, les prix ont baissé au global. Mais dans le même temps, le poids des intermédiaires, notamment logistiques (transporteurs, fabricants de supports) a fortement diminué. Du coup, les producteurs ont pu, au final, récupérer une part supplémentaire de revenus, compensant

Répartition des revenus par type de support en France en 2012 (en % du prix HT)



Sources : SLF, SNEP, SNJV, CNC, GfK, analyses Kurt Salmon

en partie cette baisse des prix. De leur côté, les distributeurs de Livres et de Musique n'ont pas vu leur part augmenter. Dans le monde des Jeux Vidéo et des DVD, elle a même diminué d'environ 20 points. Le producteur semble donc tirer son épingle du jeu en termes de revenus. Mais, du fait de la baisse des prix, il doit **vendre deux fois plus pour atteindre les mêmes marges.**

Même si **le producteur a dû se réinventer** avec l'arrivée du numérique et doit composer aujourd'hui avec de nouvelles contraintes, il reste un **acteur incontournable et légitime**, capable de trouver de nouvelles sources de revenus, de créer de nouveaux modèles économiques et de minimiser ses risques. Celui qui détiendra le pouvoir demain sera toujours celui qui offre de la visibilité à l'artiste. Cela restera le rôle du producteur, avec à sa disposition de nouveaux outils. Ses interlocuteurs côté distribution ont pour leur part connu de vrais bouleversements : si la structure du marché n'a pas changé – le marché reste concentré entre les mains de quelques acteurs puissants dans chaque pays – elle s'est mondialisée.

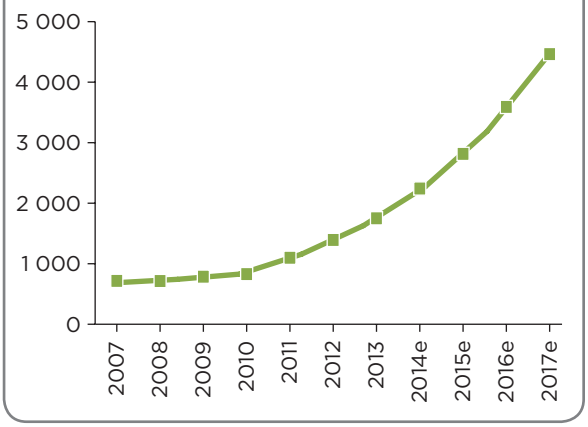
Le distributeur, un acteur en perpétuelle évolution

Les supports digitaux vont-ils enterrer les produits physiques ?

La distribution des produits culturels suit la même évolution que l'ensemble du e-commerce : 18 % des ventes de produits culturels se font sur Internet aujourd'hui[1]. Une tendance accentuée ces cinq dernières années par la digitalisation de certains produits, notamment la Musique et le Livre, le Jeu Vidéo ayant depuis ses origines intégré cette forme. Cette tendance devrait se poursuivre : on considère qu'en 2018, 80 % des Jeux Vidéo, 60 % de la Musique et 20 % des Livres seront achetés en format digital. Le Cinéma resterait un secteur à part, du fait de la particularité de l'exploitation en salles.

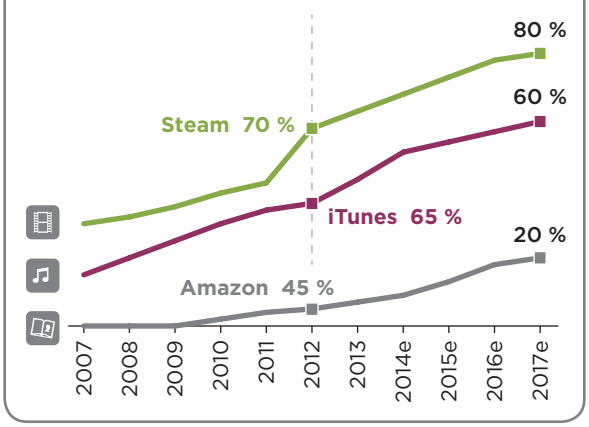
1- FEVAD.

Evolution du e-commerce mondial (en milliards $)



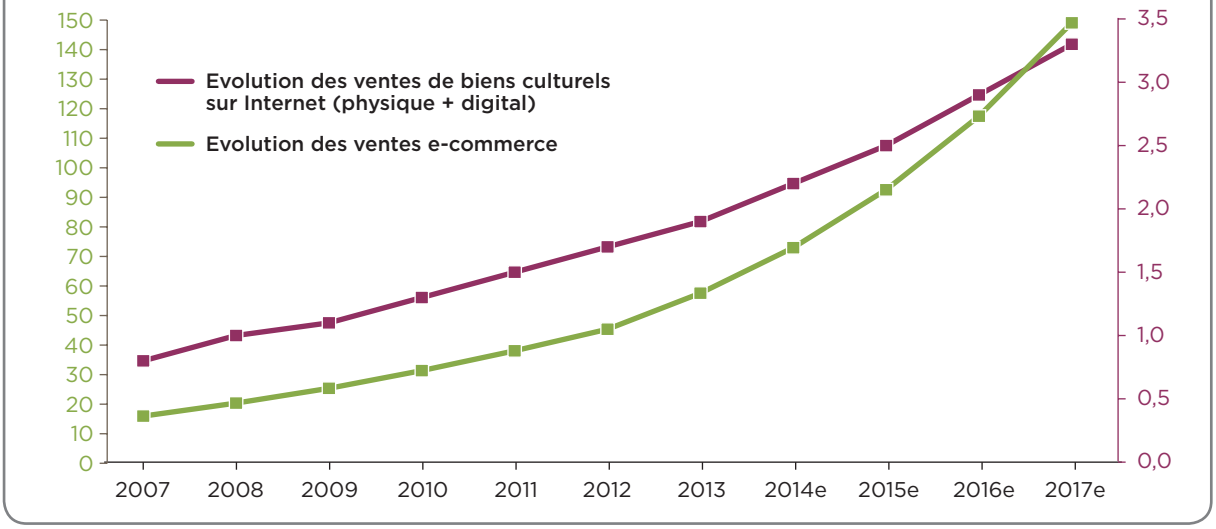
Sources : eMarketer, Datamonitor on Global Online Retail, analyses Kurt Salmon.

Evolution de la part du digital dans le marché total (monde, en valeur)



Sources : IPA, IFPI, SNJV, analyses Kurt Salmon.

Evolution du e-commerce total et du e-commerce culturel (en France, milliards €)



Sources : FEVAD, analyses Kurt Salmon.

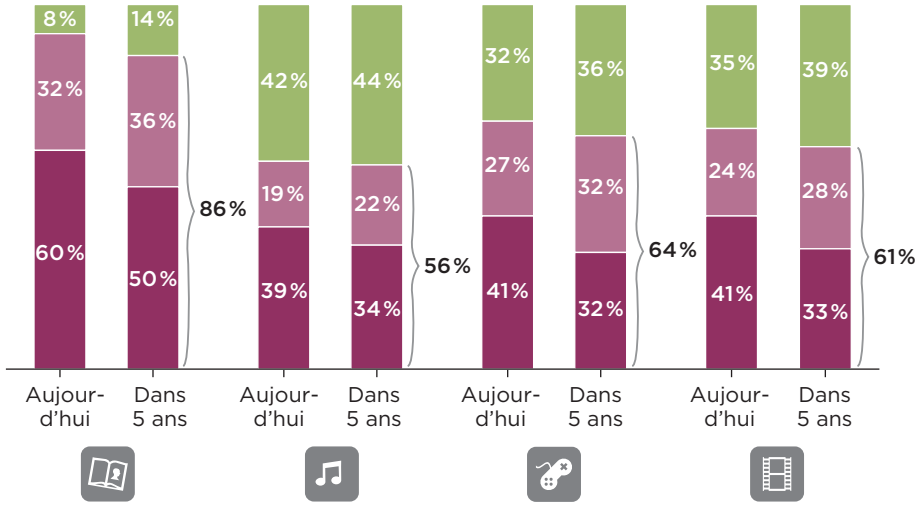
Les conséquences de la montée du e-commerce

Le développement du e-commerce, via l'apparition de nouveaux acteurs, a entraîné une restructuration de la distribution physique, et de ses acteurs traditionnels. Les fermetures de magasins se multiplient : 700 disquaires ont fermé en 10 ans au Royaume-Uni, 2 000 librairies ont disparu aux Etats-Unis depuis le lancement d'Amazon et 1 100 librairies ont cessé d'exister en France entre 2010 et 2012. Un mouvement qui touche aussi les distributeurs spécialisés : ainsi HMV, l'équivalent britannique de la Fnac, annonçait la fermeture de 22 magasins au Royaume-Uni en 2013.

Toutefois, certains professionnels, tel Frédéric Becquart, Directeur de l'Offre de Cultura, pensent **que la distribution physique perdurera toujours** : « *La plupart des éditeurs s'accordent à dire que le e-commerce ne représentera jamais 100 % de la distribution de produits culturels physiques. Il y aura un capage aux alentours de 30 à 40 %* », nous confie ce dernier.

Une analyse cohérente avec les résultats de notre enquête : **33 % des personnes interrogées nous ont déclaré vouloir continuer à acheter en magasin** dans 5 ans.

Evolution des modes de consommation entre aujourd'hui et dans cinq ans



Sources : Questionnaire, analyses Kurt Salmon - Données consolidées pour notre périmètre d'enquête (Chine, Etats-Unis, France, Inde).

Une concentration sur le marché du digital autour d'acteurs de taille mondiale

Pour autant, la distribution de supports digitaux s'est structurée autour d'acteurs dominants respectivement sur leur marché. Chaque secteur se trouvait ainsi, initialement, aux mains d'un seul acteur : Apple pour la Musique, Amazon pour le Livre, Steam pour les Jeux Vidéo PC. Les marchés se sont ensuite ouverts, avec l'arrivée, sur chacun d'eux, des principaux acteurs venus des autres univers culturels.

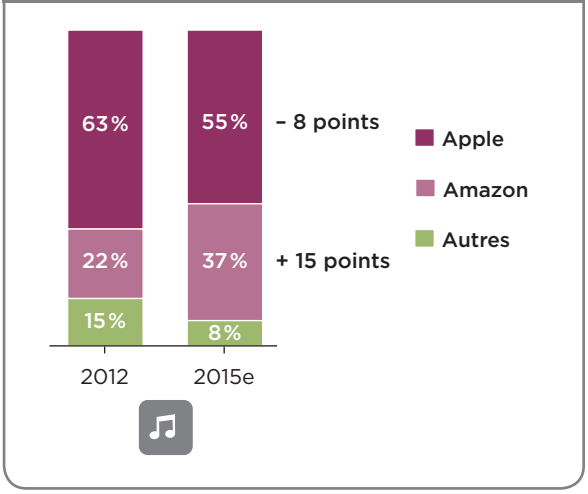
Cette domination de grands acteurs mondiaux, liée à la montée en puissance anticipée des supports digitaux, présente des risques : ces positions dominantes peuvent se traduire par des abus, préjudiciables à plusieurs acteurs[2] :

- Le consommateur : risque d'imposition d'un prix ou de conditions de transactions non équitables (discrimination géographique, primes de fidélité différentes…), voire limitation du développement technologique.
- Les autres distributeurs : dumping, refus d'octroi de licence…
- Les producteurs : application de conditions inégales pour des prestations équivalentes, arrêt des rapports commerciaux pour un refus de conditions commerciales infondées…

Cette situation de quasi-monopole a permis à ces acteurs de s'imposer dès le départ

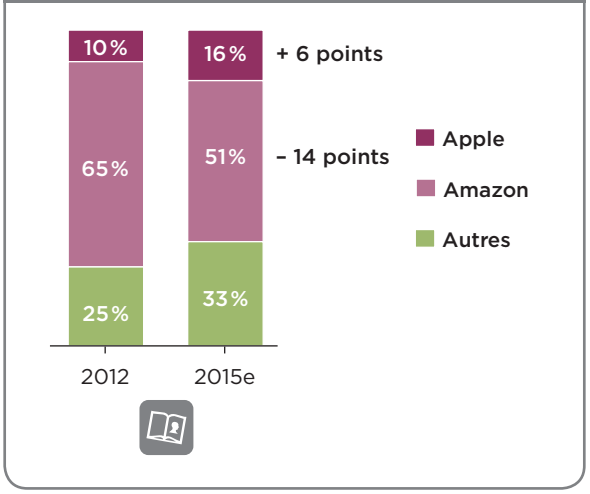
2- *Les abus de position dominante et le contrôle des concentrations*, Parlement Européen, 2013.

Evolution de la part de marché d'Apple (iTunes) et Amazon sur le marché de la Musique digitale (Etats-Unis, en valeur)



Sources : NPD Group, analyses Kurt Salmon.

Evolution de la part de marché d'Apple (iTunes) et Amazon sur le marché des ebooks (Etats-Unis, en valeur)



Sources : Cowen&Company, analyses Kurt Salmon.

comme partenaires incontournables des producteurs pour assurer une distribution efficace de leurs productions en version digitale. Une relation d'autant plus déséquilibrée que les règles ont changé. « *Nous sommes aujourd'hui dans une relation systémique, internationale, basée sur le volume et des algorithmes qui gèrent la mise en avant des jeux* », analyse Nicolas Gaume, Président du SNJV. Le marché de la distribution des produits digitaux fonctionne donc selon des règles basées non plus sur de l'humain mais sur des mathématiques.

Toutefois, la position dominante de chaque acteur est à nuancer, car de nouveaux intervenants viennent les challenger : Google, via Google Play et Google Books par exemple, ou encore Deezer, ou Spotify. Apple, dont la position dominante s'explique par une stratégie intégrée et le succès foudroyant de ses terminaux connectés, subit la concurrence de Samsung. Ce dernier devrait mécaniquement faire baisser la part de marché de la marque à la pomme au profit des plateformes alternatives non intégrées. Si Apple reste leader sur les tablettes avec environ 40 % de parts de marché au premier trimestre 2013[3], Samsung a pris la main sur le marché des smartphones : en 2012, le Sud-Coréen détenait 32 % de parts de marché, contre 21 % pour Apple. En 2013, le cabinet Strategy Analytics table sur 38 % de parts de marché pour Samsung, et 19 % pour Apple.

La stratégie d'Apple a été reprise par Amazon sur le marché du Livre avec le Kindle. Lancé en 2007 aux Etats-Unis, et en 2009 à l'international, le Kindle a été l'outil majeur d'Amazon pour s'imposer comme 1er distributeur mondial d'ebooks. On estime aujourd'hui que près de 35 millions de Kindle sont en circulation dans le monde[4], soit 55 % du marché. Certains distributeurs physiques ont tenté de reprendre cette stratégie avec, à ce jour, un succès plutôt mitigé :

- Le Kobo by Fnac : après l'échec du Fnacbook début 2011 (14 000 exemplaires vendus en 6 mois et un partenaire technique en redressement judiciaire), la Fnac s'associe à la société canadienne Kobo pour lancer le Kobo by Fnac fin 2011. Il se vend alors autant de Kobo en deux semaines que de Fnacbook en un an, soit 30 000 produits[5]. Kobo détient aujourd'hui 20 % des parts de marché mondiales de liseuses[6].
- Le Nook de Barnes & Noble : si la Fnac a finalement choisi de ne pas produire sa propre liseuse en interne, Barnes & Noble a développé lui-même son produit. Il s'est vendu 5 millions de Nook, pour une part de marché d'environ 10 %. En mai 2013,

3- Chiffres du cabinet de recherche IDC. **4-** Kindle Nation Daily. **5-** Propos d'Alexandre Bompard rapportés dans *La Tribune*, « Bon départ pour le Kobo, la liseuse numérique de la Fnac », Janvier 2012. **6-** Digitimes.

Microsoft a racheté cette activité, afin de prendre pied sur ce marché dont il était totalement absent. Barnes de son côté s'est recentré sur son métier de base, le contenu. Mais le Nook, malgré ses qualités techniques, n'a pas pu faire le poids face au Kindle sur son marché domestique.

Il existe en revanche une initiative particulièrement intéressante en Allemagne : Tolino. Lancé en 2013, Tolino reprend exactement le modèle d'iTunes. Il s'agit d'une plateforme disposant également de son device, le Tolino Shine eReader. Plusieurs acteurs majeurs ont signé un partenariat avec Tolino, dont Thalia, l'équivalent allemand de la Fnac, Weltbild, site de e-commerce culturel, ou encore l'opérateur Deutsche Telekom. Leur but : créer un « Amazon européen ». Reste à savoir si une riposte européenne est encore possible aujourd'hui face aux géants américains.

Distributeurs physiques : l'obligation de se ré-inventer

Même si nos consommateurs disent vouloir rester fidèles aux magasins, la part de la distribution digitale continue de croître… Avec les risques associés au renforcement des plateformes déjà dominantes : écosystème fermé, maîtrise de la relation avec le consommateur, augmentation des prix… Les distributeurs physiques ont donc leur carte à jouer, **à condition de savoir répondre à deux questions majeures :**

- **Leur capacité à devenir des acteurs crédibles du e-commerce.** Refuser ce mode de distribution, c'est se condamner à l'avance. Ainsi, Virgin en France avait pris le parti de développer un site Internet d'information et non de ventes ;

- **Leur faculté à réinventer l'expérience client en points de vente.** Pour Frédéric Becquart, Directeur de l'Offre de Cultura

les distributeurs doivent se « *baser sur le partage d'une passion, la rencontre entre les artistes et les consommateurs pour proposer une expérience unique* ». Il ajoute : « *Internet doit être un outil pour proposer au client l'offre la plus large et la plus riche possible, mais il doit venir en complément de l'expérience vécue en magasin physique et non en remplacement* ».

« Face à un consommateur aux comportements pluriels, l'offre doit être naturellement plurielle. »,
Georges Sanerot, Président du Directoire du Groupe Bayard

Garder une distribution physique ne permet pas uniquement de préserver des emplois. C'est aussi un élément de soutien de la consommation et de la création : selon Axel Dauchez, Président de Deezer, « *La préservation de la création passe par le maintien d'une distribution locale. Cette distribution peut être pensée au niveau européen pour avoir plus de force face aux géants américains* ».

Un dernier enjeu, pourtant primordial, échappe aux distributeurs : **l'harmonisation fiscale, pour donner à tous les mêmes règles du jeu.** Jusqu'ici, aux Etats-Unis, les e-commerçants n'étaient pas taxés sur les ventes. Cet avantage a été lourdement remis en cause en mai 2013 avec le vote du Marketplace Fairness Act, qui impose une taxe fédérale aux pure players enregistrant plus d'un million de transactions par an. Cette loi cherche d'abord à harmoniser les règles entre distributeurs mais également à limiter le phénomène du « showrooming ». En clair, utiliser son mobile en magasin pour comparer les produits et ensuite les acheter moins cher sur le net. Si tous les distributeurs sont soumis aux mêmes taxes, les différences de prix devraient s'estomper. Ce dernier point nous amène naturellement à nous poser la question de l'évolution de la place du consommateur avec l'arrivée du numérique.

Le consommateur, maître de l'offre ?

Des évolutions au bénéfice du consommateur et de nouvelles opportunités

Le consommateur semble être le grand gagnant de l'arrivée du numérique : un accès aux produits 24/7, un catalogue plus riche, des prix en baisse, … Tout va dans le sens d'une hausse de son pouvoir d'achat et de l'étendue de son choix.

Comme l'artiste, le consommateur dispose, lui aussi, **d'outils** lui permettant de devenir **lui-même créateur, producteur ou encore diffuseur ou critique**. Selon Kostas Rossoglou, Senior Legal Officer au Bureau Européen des Unions de Consommateurs, « *Grâce au numérique, le consommateur a retrouvé une place dans la chaîne de valeur. Il n'est plus là juste pour acheter : il peut choisir comment et quoi consommer* ».

La création collaborative, une nouvelle façon de consommer la culture

Ainsi, il peut devenir acteur à part entière de la création. Notamment grâce à des plateformes entièrement numériques comme HitRecord. Cette « plateforme de production collaborative », créée par l'acteur Joseph Gordon-Levitt, propose à tout un chacun de mettre en ligne son « œuvre ». Ensuite, tous les membres de la communauté HitRecord sont libres de participer au projet (vidéo, audio, graphique, littéraire) et de le mixer avec d'autres pour créer une œuvre différente, selon leurs compétences ou leurs envies. La plateforme accompagne ensuite les projets, surtout musicaux et littéraires, pour les distribuer via des festivals, ou tournées et, plus récemment, grâce à une web-TV entièrement gérée en interne. Les revenus éventuellement générés sont en priorité utilisés pour amortir les coûts d'investissement et participer au financement de nouveaux projets. Si toutefois un projet dégage des bénéfices, les revenus sont divisés à 50/50 entre la plateforme et les artistes contributeurs. Mais aucun de ces projets ne s'est pour l'instant détaché du lot, donnant à la création collaborative l'image d'une création expérimentale.

Par conséquent, si le consommateur peut participer, il ne devient pas lui-même un créateur au même titre qu'un professionnel.

> ***« L'intérêt de ces expériences participatives n'est pas tant le succès commercial que la découverte de nouveaux talents ! »***, **Anne Barrère, Productrice**

Le crowdfunding, un outil qui ne remplace pas les financements classiques

Le consommateur peut également participer à l'émergence des artistes de demain via le crowdfunding. On compte aujourd'hui plus de 500 plateformes spécialisées dans ce domaine, dont environ 90 % nées depuis 2008[1]. Le secteur progresse fortement – + 81 % entre 2011 et 2012 et les perspectives de croissance restent fortes sur les cinq prochaines années – mais certaines questions, juridiques notamment, restent sans réponse. Comment protéger utilisateurs et apporteurs de projets, dans le cadre de prises de participations ? Les Etats-Unis ont signé le JOBS Act (Jumpstart Our Business Startups Act) en 2012 pour alléger les règles relatives à l'appel public à l'épargne et simplifier les statuts des plateformes. En France, le cadre réglementaire devrait également s'assouplir, fin 2013. Cet éclaircissement juridique devrait rassurer les utilisateurs, y compris les particuliers, qui montrent une certaine appétence pour ce système.

Conformément à ce qu'affirme Michael Goldman, notre enquête montre effectivement que les particuliers sont prêts à jouer le jeu. **45 % des personnes interrogées se déclarent prêtes à financer ou cofinancer un artiste ou une œuvre,** et 2/3 des personnes ayant déjà tenté l'expérience se disent prêtes à recommencer. Même si les situations diffèrent entre les quatre pays, cette intention concerne à chaque fois plus du quart des personnes interrogées.

> ***« L'essor du crowdfunding répond non seulement à une crise du financement mais surtout à une envie du consommateur de devenir proactif »***, **Michael Goldman, Cofondateur et Président de MyMajorCompany**

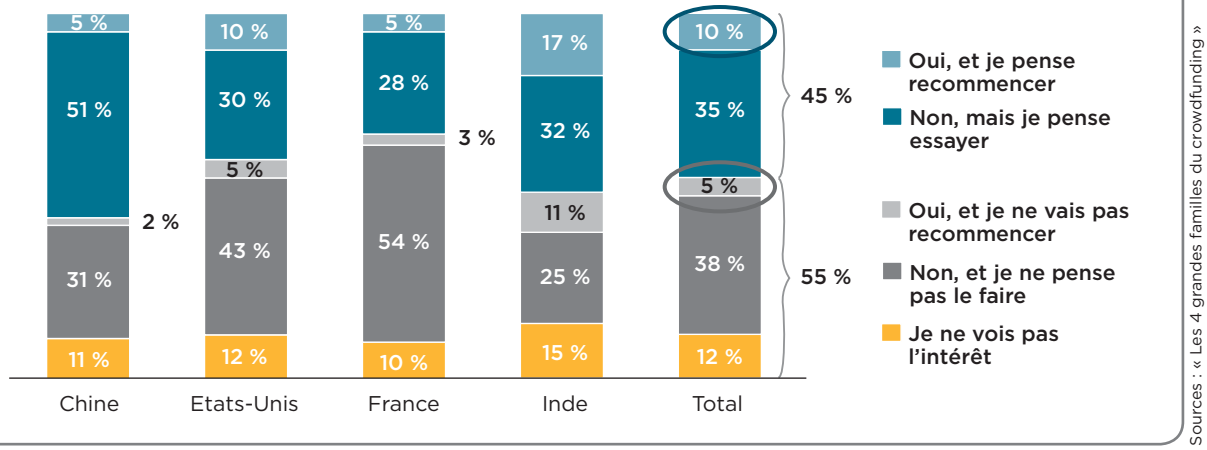
1- Crowdsourcing.org

Les différents types de crowdfunding

	Définition	Poids en 2012	Evolution 2011-2012
Plateformes « donation-based »	• Aucune contrepartie • Mécénat et œuvres de charité, projets artistiques	34 %	+ 57 %
Plateformes « reward-based »»	• Contreparties en nature en fonction du montant investi • Projets artistiques	9 %	+ 323 %
Plateformes « equity »	• Prise de participation en échange de contreparties financières	16 %	+ 317 %
Plateformes « lending-based »	• Prêt entre particulier, microcrédit, prêt aux entreprises	41 %	+ 75 %

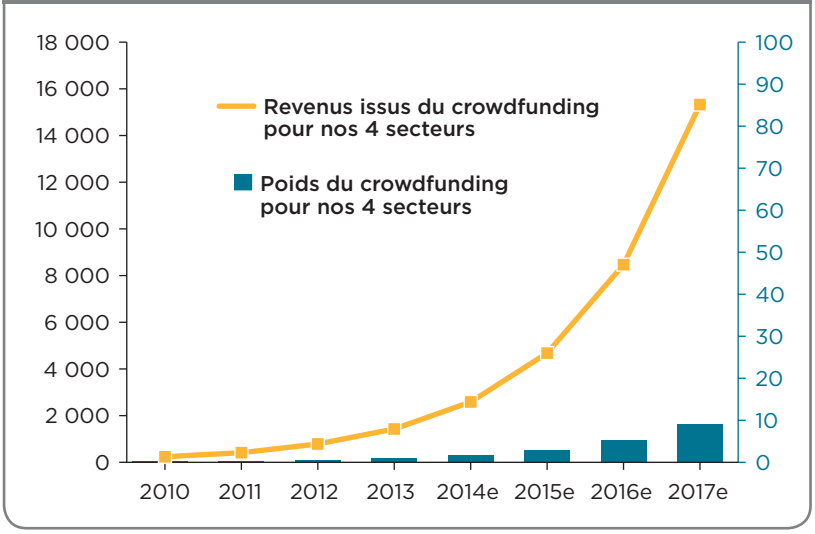
Sources : « Les 4 grandes familles du crowdfunding » d'Ulule, Crowdsourcing.org, analyses Kurt Salmon.

Intérêt des consommateurs pour financer ou cofinancer un artiste ou une œuvre



Sources : « Les 4 grandes familles du crowdfunding » d'Ulule, Crowdsourcing.org, analyses Kurt Salmon

Developments in revenues from crowdfunding and their impact on investments in Music, Books, Video Games and Cinema (world, $million)



Mais malgré son essor, le **crowdfunding ne représente aujourd'hui qu'1 % des investissements** dans nos quatre secteurs. Un chiffre qui ne devrait pas dépasser les 10 % en 2017, selon nos estimations. De plus, il concerne surtout les pays dits « développés » : 90 % des plateformes sont européennes, nord-américaines, australiennes ou japonaises[2]. Or, la croissance future sur le marché de la culture viendra surtout des marchés émergents. **Contrairement à ce que certains avancent, le crowdfunding ne se substituera donc pas au financement traditionnel de la création dans nos industries. Producteurs, Etats, mécènes et investisseurs privés resteront largement majoritaires.**

Cela est d'autant plus vrai dans les industries fortement capitalistiques comme le Jeu Vidéo ou le Cinéma. **Avec un ticket moyen aux alentours de 3 500 €,** le crowdfunding peut uniquement se positionner comme un outil de financement complémentaire.

De plus, même si quelques artistes arrivent à émerger grâce à ce système, à l'instar de Grégoire en France ou d'Amanda Palmer aux Etats-Unis, **le crowdfunding ne constitue pas un véritable accès au marché**. Ainsi, aucune œuvre musicale produite de cette manière n'est jamais entrée dans le top 20 mondial, qu'il s'agisse de singles ou d'albums. Les hits parades restent toujours l'apanage exclusif des majors. Les artistes vedettes eux non plus ne sont pas issus du crowdfunding, même si certains ont bien été détectés sur la Toile comme Justin Bieber ou Psy. De même, aucun best-seller 2011 n'a été produit de cette manière .

Enfin, **il s'agit d'un mode de financement qui ne favorise pas l'innovation,** car *« le public est par nature conservateur et il va vers ce qu'il connaît »* selon Alain Sussfeld, Directeur Général d'UGC. En 1863, des peintres, dont les œuvres trop modernes n'étaient pas comprises, ont été exclus du Salon officiel de peinture et de sculpture. Ils ont obtenu l'autorisation de tenir un Salon des Refusés, devenu depuis le Salon des Artistes Indépendants. Il regroupait toute l'avant-garde de l'époque : Manet et son « Déjeuner sur l'herbe », Pissaro ou encore Fantin-Latour. Mais s'ils ont fini par s'imposer, ce n'est pas grâce au public. C'est parce qu'un critique et marchand d'art, Paul Durand-Ruel, a repéré leur potentiel et leur a permis de s'exposer notamment à Londres et New York. Manet, Renoir ou Monet auraient-ils connu le succès grâce au crowdfunding ? Nous en doutons : lorsque les artistes avant-gardistes émergent, le consommateur n'est souvent pas prêt à les accueillir. C'est le rôle des critiques, éditeurs et producteurs de les proposer au public, de lui apprendre à les apprécier.

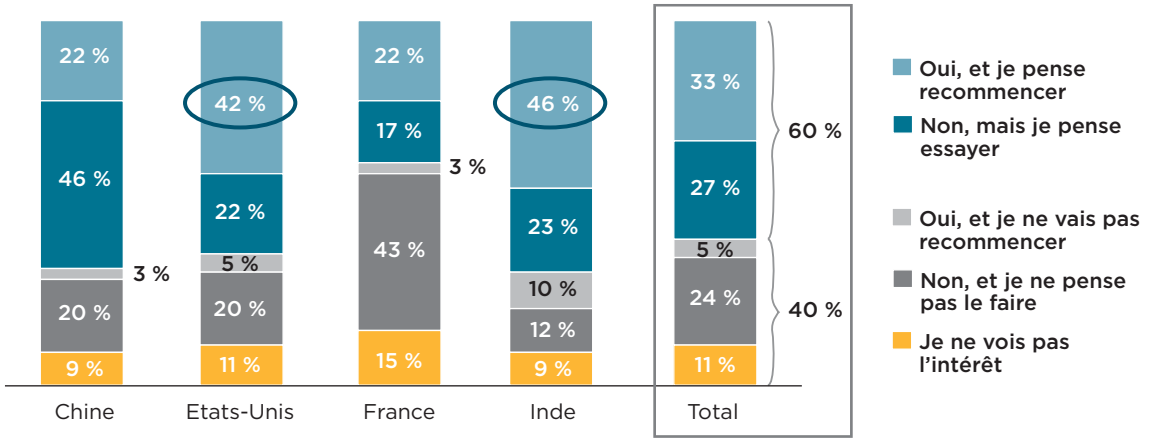
***« Le crowdfunding permet de financer des projets amateurs ou de se positionner comme financement d'appoint pour les projets professionnels. Il a surtout un fort impact sur la communauté qui peut se créer autour d'un film »*, Serge Hayat, Président Cinemage et Peopleforcinema, Professeur ESSEC**

2- Crowdsourcing.org

Le consommateur semble cependant très impliqué dans ce rôle de critique. Selon notre enquête, **60 % d'entre eux se déclarent prêts à donner leur avis sur une œuvre ou un artiste, notamment via un réseau social**. Ils sont 38 % à l'avoir déjà fait, dont 87 % prêts à recommencer. Là encore, les intentions varient en fonction des pays avec une très forte implication aux Etats-Unis et en Inde – près de 50 % des déclarants ont déjà donné leur avis –, une très forte intention en Chine – près de 50 % ont l'intention d'essayer –, et des Français beaucoup plus frileux avec seulement 40 % d'entre eux projetant de donner leur avis, que ce soit pour la première fois ou non.

Malgré une implication forte, nous touchons là **une autre des limites du pouvoir du consommateur. Il ne devient pas producteur à la place du producteur, mais ne se transforme pas non plus en véritable critique.** Devient-il alors un diffuseur ?

Intérêt des consommateurs pour donner leur avis sur un artiste ou une œuvre



Les réseaux sociaux, des outils à disposition du consommateur… mais pas seulement

Parmi les internautes suivant un artiste sur les réseaux sociaux, 1/3 seulement ont déjà partagé une de ses chansons ou un de ses films[3]. Et le Top 10 des vidéos les plus partagées au niveau mondial en 2012, ne comprend qu'un seul contenu culturel[4]. En revanche, le Top 10 des vidéos les plus vues sur Youtube dans le monde, ne regroupe que des vidéos musicales[5], ce qui n'est pas forcément un gage de revenus. Ainsi, le clip de Gangnam Style, la chanson de Psy, n'a rapporté « que » 8 millions de dollars[6] de revenus publicitaires pour 1,2 milliards de vues, soit 0,006 $ par vue.

Les réseaux sociaux et les plateformes d'échanges permettent donc bien d'augmenter la consommation de contenus culturels ou de repérer ponctuellement de nouveaux talents, mais le consommateur n'en fait pas un outil de diffusion. Au contraire, ils participent au rôle de media d'Internet, avec une rapidité et une capacité de couverture jamais égalées. Comme tout media, Internet remplit deux fonctions majeures :

- **La diffusion :** on estime par exemple que Spotify et VEVO ont crû fortement entre fin 2011 et mi-2012 grâce à leur partenariat avec Facebook[7] qui la démultiplié

3- Observatoire des réseaux sociaux, IFOP, novembre 2012. **4-** Viral Video Charts, décembre 2012. **5-** Charts toutes catégories Youtube, juin 2013. **6-** Données communiquées par Google en janvier 2013. **7-** Rapport eMarketer

leur nombre de consommateurs. Spotify aurait ainsi accru sa base clients de 7 millions entre septembre 2011 et janvier 2012 quand VEVO doublait la sienne entre mars et mai 2012. Facebook était classé quatrième du classement ComScore pour le nombre de vidéos diffusées en ligne. Le numérique, et les réseaux sociaux en particulier, se posent donc comme un véritable outil pour les différents acteurs pour élargir leur base clients et diffuser les œuvres, comme n'importe quel média traditionnel (presse, radio, TV).

- **La prescription :** le numérique est également utilisé par les medias traditionnels pour s'adapter aux nouveaux usages et créer une interaction directe avec le consommateur. Initialement redouté par ces media, le numérique devient pour eux un outil de communication supplémentaire. « *Face à la multitude de sources disponibles, le consommateur a besoin de repères et se tourne vers les médias qu'il juge crédibles et légitimes* », analyse Catherine Sueur, Directrice Générale Déléguée de Radio France.

Ainsi, l'émergence du numérique va favoriser deux types de comportement culturel :

- Celui de l'homo « otiosus » sapiens, présentant une attitude passive, qui profitera d'un accès plus simple et moins cher à la culture, parfois « mainstream ». Mais qui peut-être n'aurait pas consommé de culture, ou moins, s'il ne disposait pas des outils digitaux ;
- Celui de l'homo « cultura » sapiens qui n'a jamais disposé d'autant d'opportunités pour fouiller, découvrir, partager et prendre part à la création culturelle. Ce qui implique qu'il dispose du temps et des ressources culturelles nécessaires pour mener à bien ces actions « éclairées ».

Maintenant que nous avons analysé les quatre principaux maillons de la chaîne de valeur, nous allons nous concentrer sur le bloc des acteurs transverses, intervenant tout au long de la chaîne de valeur : les pouvoirs publics et les financeurs.

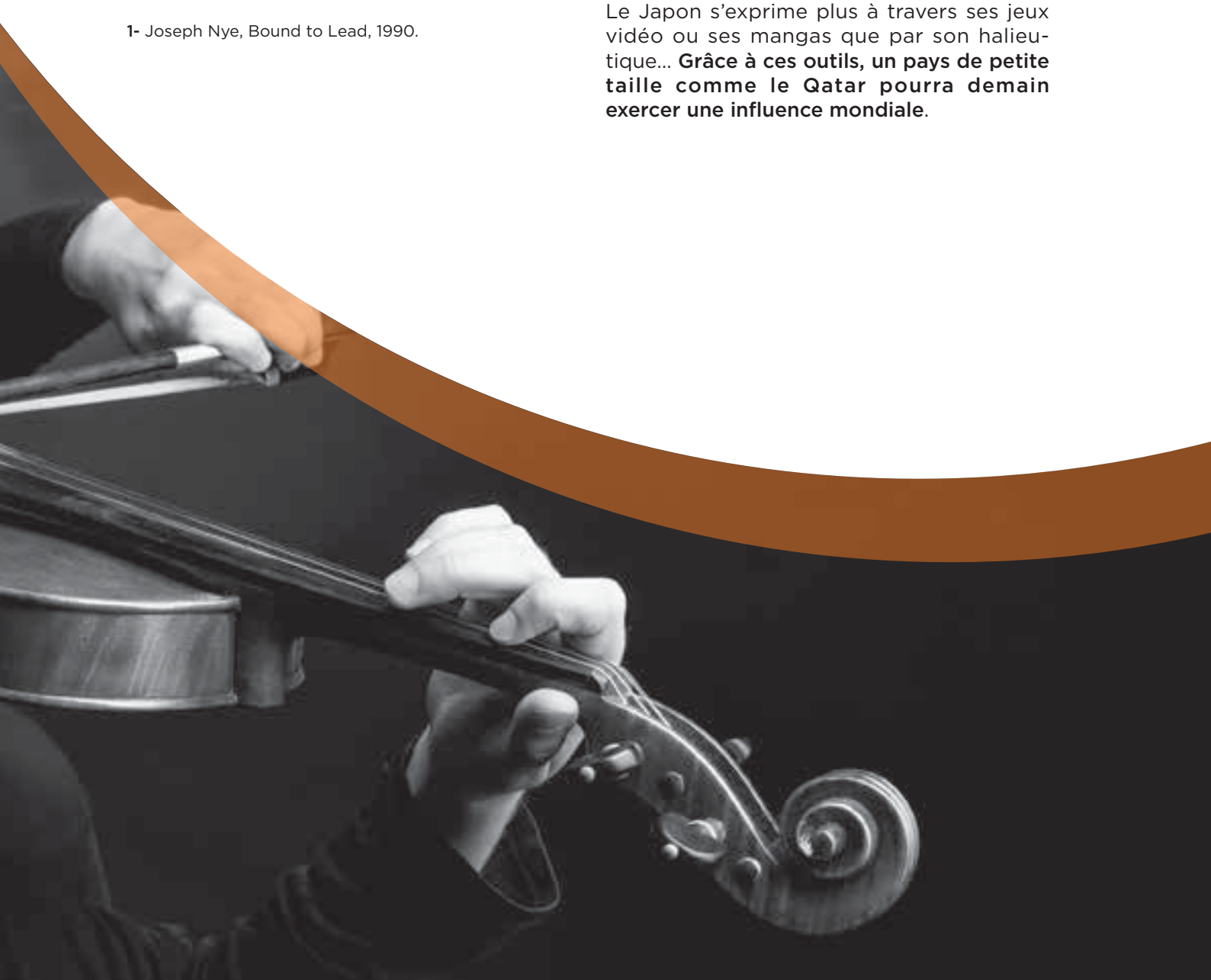
Les pouvoirs publics, un pouvoir de chef d'orchestre

Un pouvoir d'influence pour populariser son modèle sociétal

L'impact des Industries Culturelles et Créatives va au-delà d'un nombre d'emplois, d'un chiffre d'affaires ou d'une contribution à un PIB national. Les industries concernées participent pleinement au **concept de « Soft Power »,** développé par Joseph Nye[1]. En effet, au-delà des puissances économiques, industrielles ou militaires, le pouvoir au XXIe siècle passe par la capacité des Etats à **attirer, séduire voire à imposer leur modèle culturel** au reste du monde et ainsi **favoriser les exportations** de tous types de produits.

Et, dans une économie mondialisée, les Etats-Unis doivent être davantage connus dans le monde pour leurs films ou séries télévisées que pour leur industrie chimique. Le Japon s'exprime plus à travers ses jeux vidéo ou ses mangas que par son halieutique… **Grâce à ces outils, un pays de petite taille comme le Qatar pourra demain exercer une influence mondiale**.

1- Joseph Nye, Bound to Lead, 1990.



Le « soft power » du Qatar passe par trois outils principaux : les investissements culturels (création de musées, achats de collections, investissements dans le luxe…), l'organisation d'événements sportifs mondiaux (Coupe d'Asie des Nations en 2011, Jeux Arabes en 2011, Championnat du Monde de Handball en 2015 et Coupe du Monde de Football en 2022) et enfin le groupe media Al Jazeera. Il dispose de 65 bureaux dans le monde contre 41 pour la BBC et 38 pour CNN, et a franchi une étape clé : le lancement en 2013 d'une chaîne nationale aux Etats-Unis, Al Jazeera America. Spécialisée sur l'information, la chaîne diffusera également des documentaires et des émissions sportives, achetés ou produits en interne.

***« Pour parachever la construction in extenso de la société de moyenne aisance et réaliser le grand renouveau de la nation chinoise, il est nécessaire de promouvoir un grand développement et une grande prospérité de la culture socialiste, d'imprimer un nouvel essor à l'édification culturelle socialiste, de rehausser le "soft power" culturel de l'Etat, et de mettre en valeur le rôle de la culture dans l'évolution des mœurs, l'éducation du peuple, le service de la société et le développement économique (…) au service d'un "renforcement incessant du prestige de la culture chinoise sur la scène internationale". »*, Hu Jintao lors du 18e Congrès National du PCC**

La Chine poursuit une stratégie similaire. Elle aussi organise des événements mondiaux (Jeux Olympiques de Pékin en 2008 et Exposition Universelle de Shanghai en 2010) et son rayonnement médiatique : CCTV regroupe aujourd'hui 23 chaînes en chinois mais aussi en anglais, arabe, français, espagnol et russe. L'Agence Chine Nouvelle dispose de 100 bureaux dans le monde (contre 200 pour Reuters) et émet dans 8 langues. Le gouvernement chinois table également sur la diffusion de la langue au travers de la multiplication des Instituts Confucius : le premier a été créé en 2004 en Corée du Sud, et on en compte aujourd'hui 316 dans 94 pays. Total des investissements dans ce « soft power » : 9 milliards $ environ en 2009-2010[2]. Pourtant, ces efforts d'influence semblent ne pas porter leurs fruits pour l'instant : le modèle chinois semble difficilement exportable. « *Un système totalitaire où le parti au pouvoir ne cède rien sur les libertés civiles et est un allié fidèle de certaines des pires dictatures de la planète »*[3], comme l'écrit Barthélémy Courmont dans son essai sur le soft power chinois, ne parvient pas à séduire, malgré l'importance des investissements consentis.

2- New York Times. **3-** Chine, la grande séduction. Essai sur le soft power chinois, Barthélémy Courmont, Éditions Choiseul, 2009.

« Soft power » et défense de l'exception culturelle

La question de l'exception culturelle, et sa défense par la France en particulier lors de la définition du mandat de négociations de l'accord de libre-échange Europe–Etats-Unis, est également une illustration de ce « soft power ».

Le principe de **l'exception culturelle est censé protéger la diversité et rééquilibrer les rapports de force.**

Pourtant, malgré cette « barrière à l'entrée», les Etats-Unis ont pu exporter leur modèle dans le monde entier. Le Cinéma américain représente par exemple environ 60 % des recettes du Cinéma en Europe[4].

Développer efficacement son « soft power » ne consiste donc pas uniquement à essayer de se protéger vis-à-vis de l'extérieur mais aussi et surtout à favoriser la création locale et en assurer une diffusion efficace. C'est ce dernier point qui fait des Etats-Unis les champions du monde du « soft power » comme l'explique Vincent Grimond, cofondateur et président de Wild Bunch : « *La force du Cinéma américain réside dans ses contenus mais surtout dans sa faculté à les diffuser et les distribuer* ». La diffusion du Cinéma américain repose sur le MPAA (Motion Picture Association of America).

Cette association a fait de la lutte contre les quotas nationaux son objectif premier, même s'il est aujourd'hui rejoint par un second objectif : la lutte contre le piratage. Ses outils sont multiples : lobbying politique, des bureaux internationaux pour gérer localement la diffusion des films américains en s'adaptant un minimum aux marchés, des partenariats avec une trentaine d'organismes nationaux (l'ALPA en France, la JIMCA au Japon ou encore l'APCM au Brésil).

L'importance de ces industries est telle que la majorité des Etats l'ont intégré dans leurs priorités stratégiques. Ainsi **les Etats-Unis placent les Industries Culturelles et Créatives au même rang que l'énergie ou les biotechnologies**. D'où leur volonté de les intégrer dans les accords commerciaux.

L'Europe est moins armée sur cette question : en effet, elle dispose d'une compétence non règlementaire sur ce sujet et ne peut avoir qu'une **action indirecte sur les politiques culturelles**. Elle a malgré tout fait des Industries Culturelles et Créatives l'un des piliers de sa politique au travers du programme « Creative Europe 2014-2020 », même si cela peut aujourd'hui paraître insuffisant au vu des enjeux et de la globalisation des marchés. Le Traité Européen impose quant à lui de prendre en compte la diversité culturelle dans ses actions et les enjeux des autres politiques doivent être débattues au regard de cette diversité.

Quant à **la Chine, elle prévoit d'augmenter le poids des ICC dans son PIB pour le faire passer de 2,5 % à 6 % d'ici 2015.**

4- Observatoire européen du plurilinguisme.

Des politiques d'incitations existent mais sont utilisées de manière diverses pour développer les ICC

Pour accroître leur « soft power » et leur puissance économique, les pouvoirs publics disposent de plusieurs outils pour favoriser le développement des ICC sur leur territoire et contrebalancer les distorsions rendues possibles par le numérique :

La fiscalité

Le numérique a introduit la notion de « sans frontière », tandis que les fiscalités restent majoritairement nationales. En parallèle, les grands groupes internationaux, numériques mais pas uniquement, cherchent à optimiser leur fiscalité en implantant par exemple leur siège au Luxembourg ou en Irlande pour bénéficier de leur faible fiscalité.

> ***« Tout est question d'implantation : un Netflix implanté en France ne sera pas plus dangereux qu'une autre chaîne. Un Netflix implanté au Luxembourg posera un vrai problème de concurrence. »*, Vincent Grimond, Cofondateur et Président de Wild Bunch**

Ainsi, selon l'étude « Surfiscalité des Télécoms en France et optimisation fiscale des "Géants Du Net" » menée pour la Fédération Française des Télécoms, **on estime que les géants de l'Internet – Amazon, Apple, Facebook, Google, Microsoft – privent le fisc français de 1,3 milliards € en 2011**. Le Royaume-Uni indique que Google n'a payé que 0,1 % d'impôts entre 2006 et 2011 pour un chiffre d'affaires de 18 milliards £[5]. Une étude menée aux Etats-Unis par le Sénat indique quant à elle qu'Apple n'aurait acquitté que 2 % d'impôts ces trois dernières années et Amazon reconnaît que le fisc américain lui réclame 1,5 milliards $. **Le manque à gagner pour le fisc américain avoisinerait au total 92 milliards $**[6]. Les Etats ont décidé d'agir : les sénateurs américains ont auditionné Tim Cook, directeur général d'Apple, les députés britanniques ont entendu Matt Brittin, vice-président de Google. Mais ces groupes ne font qu'utiliser des moyens légaux. **Il est donc nécessaire de repenser la fiscalité au niveau global** pour harmoniser davantage les différents dispositifs : « *il faut donner à tous les mêmes règles du jeu* », confie Pierre Forest, cofondateur de Metaboli. **En mai 2013, le Conseil Européen a décidé d'étendre le principe de la transparence imposée**, actuellement valable uniquement pour les institutions financières, à toutes les multinationales : Apple, Google et les autres seraient obligés de communiquer le montant de leurs impôts par lieu d'imposition, ce qui serait une première étape. Une fois que les autorités auront une vision claire des dispositifs d'optimisation fiscale mis en place, il sera possible de modifier la fiscalité pour rendre ces dispositifs moins performants. Au niveau mondial, l'OCDE a lancé des réflexions sur le sujet et devrait proposer un plan d'action pour reconnecter la fiscalité à l'activité réelle des entreprises sur un territoire. Cette « évasion fiscale » génère non seulement un manque à gagner pour les Etats et une distorsion de la concurrence mais il menace aussi le financement de la création, comme nous le verrons un peu plus loin.

> ***« Nous savons bien qu'avec la mondialisation, aucun pays n'est en mesure, par lui-même, de s'attaquer effectivement à l'évasion fiscale et aux techniques d'évitement les plus agressives. Mais puisque nous formons un groupe de huit économies majeures, nous avons l'occasion de galvaniser des interventions collectives à l'échelle internationale. Chacun de nous a intérêt à pouvoir dire à ses contribuables respectifs, qui travaillent dur et paient la part d'impôts qui leur revient, que nous allons nous assurer que tous les autres en font autant. »*, déclaration de David Cameron à l'approche du G8, en juin 2013**

5- « Impôts : en Grande-Bretagne, Google et Amazon sous le feu des critiques », *Le Monde*, 16 mai 2013.
6- Rapport du Citizen for Tax Justice.

Le développement de l'attractivité des territoires via la mise en place de dispositifs favorables

On retrouve ici le potentiel économique du secteur, pourvoyeur d'emplois faiblement délocalisables et de croissance pour les territoires.

> ***« Le Tax Shelter est avant tout un dispositif à vocation économique »,*** **Cédric Iland, Directeur Commercial du Pôle Image de Liège**

A chaque pays son approche pour attirer les capitaux : ainsi, **la Belgique a mis en place le Tax Shelter en 2003 pour favoriser l'industrie du Cinéma.** Ce dispositif permet aux investisseurs de prêter des fonds pour un projet de film et d'acquérir des droits sur ce film. Une fois le film terminé, le producteur rembourse le prêt avec intérêts et l'investisseur est libre de garder les droits ou de les revendre à un prix minimum décidé lors de la signature du contrat. Contrairement au crédit d'impôt, il ne permet pas une moindre taxation du Cinéma ou un remboursement de certains frais liés au tournage Sa cible : des investisseurs privés sans aucun lien avec le secteur, et à la recherche d'investissements différents et rentables. Le rendement financier atteint d'ailleurs 4,5 % minimum, ce qui positionne les films comme des placements économiques rentables. Plus souple que d'autres systèmes – il suffit de dépenser les fonds sur le territoire belge – il reste toutefois très encadré : chaque projet fait l'objet d'une sorte de contrôle fiscal à l'issue du partenariat. Ce dispositif a permis de lever 170 millions € en 2012 et « *de développer les industries techniques ces 10 dernières années* » ajoute Cédric Iland, Directeur Commercial du Pôle Image de Liège. **Le Canada quant à lui a mis en place un dispositif très favorable aux Jeux Vidéo :** un crédit d'impôt permettant la prise en charge de 40 % de la masse salariale, et un crédit d'impôt R&D pouvant atteindre 75 % de la masse salariale. Ces avantages, qui ont d'ailleurs poussé Ubisoft à s'implanter dans le pays en 1997, ont coûté 350 millions €[7] sur 10 ans au Canada. Aujourd'hui, c'est le 3e marché mondial du Jeu Vidéo avec un chiffre d'affaires de 1,3 milliards € et 16 000 salariés[8]. **D'autres pays enfin allient crédit d'impôt et main d'œuvre bon marché**. C'est le cas notamment des pays d'Europe de l'Est – Roumanie, Bulgarie, République Tchèque notamment – qui proposent un remboursement des frais engagés jusqu'à 20 %. Avantage qui se cumule avec un faible coût de main d'œuvre : tourner en Bulgarie coûte jusqu'à 6 fois moins cher qu'aux Etats-Unis[9]. Comme la fiscalité, ces dispositifs participent directement au financement de la création locale.

Le financement de la création

Le dispositif le plus connu, celui du financement du Cinéma français essentiellement basé sur des subventions publiques et des obligations d'investissements, se trouve remis en cause avec l'arrivée du numérique.

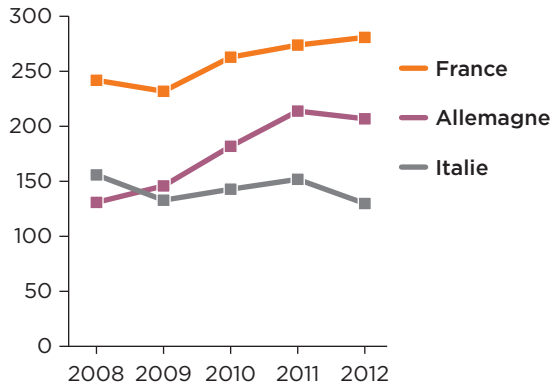
> ***« Dans le financement de la création, l'aval doit financer l'amont. Si les modalités changent pour l'aval, il faut revoir les modes de financement »,*** **Frédéric Bokobza, Sous-Directeur du Développement de l'Economie Culturelle au sein de la Direction Générale des Médias et des Industries Culturelles**

Le **système français est basé sur le principe du « donnant-donnant »** : en échange d'une participation au financement d'un film, les chaînes TV peuvent diffuser ledit film plus ou moins rapidement. Le système, basé sur des obligations de production et une absence de droits sur les films coproduits, pouvait fonctionner tant que les chaînes de télévision restaient peu nombreuses. Aujourd'hui, l'arrivée d'acteurs inédits – nouvelles chaînes et nouveaux acteurs du numérique –, a conduit à une « morcellisation » de l'audience et à une hausse de la consommation non linéaire (télévision de rattrapage, VOD, streaming…). Ce phénomène va s'accélérer avec la montée en puissance de la smart TV et du second écran. Tout cela **déséquilibre le rapport**

7- Rapport 2010 du Sénat canadien. **8-** Entertainment Software Association of Canada. **9-** Propos de David Varod, représentant de Nu Image/Millenium Films, AFP du 2 novembre 2007.

entre l'investissement consenti et les retombées possibles en termes d'audience, de vente d'espaces publicitaires et de « fraîcheur » de l'information. *« Tout en conservant ses effets en matière de richesse et de diversité des contenus, le modèle français de financement de la création doit évoluer pour faire contribuer les nouveaux acteurs.»* explique Emmanuel Gabla, membre du CSA. « *La question, qui devra aussi être abordée au niveau européen, est de savoir comment.*» Le système en lui-même ne doit pour autant pas être remis en cause : il est devenu une **référence dans le secteur**, et s'est imposé dans les coproductions européennes. L'Allemagne et l'Italie, autrefois deux grandes nations du Cinéma, ne parviennent pas à atteindre le niveau de la production française, comme illustré dans le graphique ci-dessous.

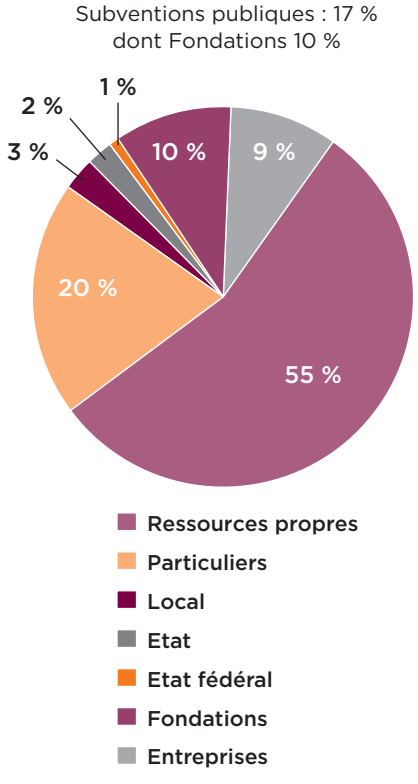
Evolution du nombre de films produits par la France, l'Italie et l'Allemagne



Sources : CNC, Europa Cinemas, ANICA, Filmförderungsanstalt, analyse Kurt Salmon

Le modèle de financement de la création américain est quant à lui décentralisé et géré par de multiples intervenants : à côté du National Endowment for the Arts (NEA) ou de l'Institute for Museum and Library Services (IMLS), on trouve des agences culturelles gérées par les Etats mais également des Ministères qui subventionnent des programmes culturels directement liés à leur activité – le Department of States finance des artistes pour les aider à se diffuser à l'étranger par exemple –. Le NEA, principal pourvoyeur de fonds pour la création aux Etats-Unis, est géré grâce à des fonds fédéraux, mais tire ses revenus de donations privées. Son mode de fonctionnement repose donc sur la philanthropie. D'autres agences culturelles gérées par les Etats fonctionnent sur le même principe. Le modèle américain, plus détaché des pouvoirs publics, ne repose donc pas sur les performances d'un secteur ou d'un acteur. Il ne s'agit pas ici de redistribution mais de « don ». Cela se traduit notamment par la part des subventions publiques dans le financement de la création : elles ne représentent que 7 %, 17 % si on considère que les fonds issus des Fondations, qui ont un statut « semi-public », peuvent être considérés également comme des subventions publiques.

Sources de revenus des organisations culturelles aux Etats-Unis



Sources : NEA (analyses menées sur la période 2006-2010), analyse Kurt Salmon

Le Brésil, enfin, a mis en place un système original : des fonds publics sont attribués aux projets après une réponse à un appel d'offre ; ils financent également des coproductions avec d'autres pays ou régions : le Portugal, deux projets par an, et la Galice, un projet par an.

La recherche d'un équilibre entre les acteurs via la régulation

En France, dès 1981, le gouvernement a voulu protéger les acteurs les plus fragiles du secteur du Livre en instaurant la loi Lang, ou loi sur le prix unique. Aux termes de cette loi, le prix, fixé par l'éditeur, est imprimé sur le livre. Le vendeur ne peut consentir une remise au-delà de 5 %, afin de limiter la concurrence sur le prix. Bilan aujourd'hui : on compte environ 10 000[10] maisons d'édition en France, contre 6 000[11] au Royaume-Uni, où le marché n'a jamais été régulé. Même constat si on regarde les chiffres des libraires indépendants : ils sont 1 878[12] en Grande-Bretagne, soit deux fois moins qu'il y a 7 ans, contre 2 500[13] en France (3 000 en 2007[14]).

Mais toutes les mesures de régulation ne prouvent pas leur efficacité. Ainsi, en juin 2013 la Ministre de la Culture française a annoncé le déblocage d'une enveloppe de 2 millions d'euros pour aider les librairies indépendantes à prendre le virage du numérique, complétée par la mise en place d'un fond de 7 millions d'euros par le Syndicat National des Editeurs. Or, les libraires indépendants disposent déjà de subventions pour mener à bien ce projet numérique, allouées par le Centre National du Livre. Sans qu'aucun résultat concret n'ait vu le jour. L'hétérogénéité du secteur est telle que ce mode de régulation s'avère inadapté.

La lutte contre le piratage

L'un des premiers effets de l'avènement du numérique sur les contenus culturels a été le piratage, ou l'accès gratuit et illégal à des contenus protégés par le droit d'auteur. Le Département Américain à la Justice estime que MegaUpload a privé de 500 millions $ les ayant-droits. Si tous les pays, et industriels, affirment leur volonté de combattre ce phénomène, les moyens de cette lutte diffèrent. **La France fait figure de précurseur avec le lancement de la HADOPI**, autorité publique indépendante, en 2009. Elle applique le principe de la riposte graduée en trois étapes : 2 avertissements avant de possibles poursuites judiciaires. Résultat : pour 1 150 000 mails et 100 000 courriers recommandés envoyés, seuls 14 dossiers ont été déposés au parquet et un seul internaute a été condamné… des résultats bien loin des 50 000 saisines prévu dans la loi HADOPI 2. Malgré tout, HADOPI devrait continuer à exister, cette fois sous l'autorité du CSA, et a inspiré d'autres états. **Notamment, les Etats-Unis qui ont lancé en 2013 le Center for Copyright Information (CCI)**. Il s'agit là d'une association entre les FAI (AT&T, Cablevision, Comcast, Time Warner Cable et Verizon) et les fournisseurs de contenus représentés par la MPAA, la RIAA, l'IFTA et l'A2IM. Là encore, le principe retenu est celui de la riposte graduée, en six étapes, décidée par chaque FAI. Seule différence par rapport au dispositif HADOPI : l'une des étapes peut consister à inviter l'internaute à suivre un programme éducationnel sur le droit d'auteur. La création du CCI est encore trop récente pour en analyser les résultats. **Les Espagnols quant à eux sont considérés comme les « mauvais élèves » européens : 45 % des internautes du pays piratent régulièrement, contre une moyenne de 23 % en Europe[15]. Le gouvernement a donc mis en application la loi Sinde depuis mars 2012**. Cette loi se distingue des deux dispositifs précédents car elle ne permet pas

10- Syndicat National de l'Edition. **11-** The Booksellers Association of UK and Ireland et Etude Nielsen Books sur l'édition au Royaume-Uni et en Irlande en 2012. **12-** Etude menée par Experian pour le journal The Telegraph en 2012. **13-** Syndicat de la Librairie Française. **14-** Viepublique.fr, sur la base des données de la Documentation Française. **15-** Nielsen.

> ***« Les offres légales de streaming ont permis de recréer de la valeur d'une part en faisant diminuer le piratage, et d'autre part en répondant aux nouveaux usages de consommation de la musique »*, Marine Elgrichi, Responsable de la Communication et des Relations Publiques de Spotify France**

un contrôle des internautes, mais donne la possibilité aux ayant-droits de demander la fermeture d'un site hébergeant un contenu protégé. Après son premier mois de fonctionnement, la Commission de la Propriété Intellectuelle avait reçu 213 plaintes et 79 demandes de blocages[16]. Mais la loi reste toutefois trop souple a priori pour qu'en réel effet sur le piratage soit observable. Une seconde version, plus sévère, est en préparation, prévoyant notamment de viser les sites de liens.

L'harmonisation des lois sur le copyright et le droit d'auteur

Deux systèmes de protection des droits coexistent. Le **copyright**, principalement dans les pays anglo-saxons, est basé sur le principe de **droit patrimonial plus que moral : il s'applique à l'exploitation d'une œuvre** et reflète une vision marchande, où l'économie prend le pas sur la création**. Celui qui perçoit les droits sur l'œuvre est celui qui prend le risque économique**. Il peut donc s'agir de l'auteur ou du producteur. De plus, le copyright, en ne couvrant que l'exploitation, laisse la possibilité à tout un chacun de modifier une œuvre, ce qui est aujourd'hui facilité avec le numérique. Deuxième système de protection : le **droit d'auteur**, plus présent dans les pays latins. Il diffère du copyright car il **privilégie le droit moral aux droits patrimoniaux** : la création prime sur la logique économique. Ainsi**, seul le créateur détient des droits économiques sur l'œuvre**, même s'il a la possibilité de les céder à une personne morale. En revanche, le droit moral de respect de l'intégrité de l'œuvre, de diffusion et de paternité, restent à l'auteur et ne peuvent en être détachés. La cohabitation de ces deux principes dans un **contexte mondialisé** pose de **nombreuses questions** : l'intégrité d'une œuvre française doit-elle être, ou non, respectée au Royaume-Uni ? Qui doit toucher les droits économiques liés à la diffusion en Italie d'une chanson américaine ? Ces questions font l'objet d'un débat entre producteurs et auteurs pour définir quel système favorise le plus les uns ou les autres. Mais **avec l'arrivée du numérique, les deux parties ont tendance à se rejoindre pour défendre leurs droits face aux utilisateurs qui ont parfois tendance à passer outre à la fois les droits patrimoniaux, chers au copyright, et le droit moral, fer de lance des droits d'auteur**. Une des illustrations de cette alliance est sans doute les accords passés entre Google, représentant en quelque sorte les utilisateurs, et les groupes d'éditions, français ou anglo-saxons : en numérisant des œuvres non disponibles, Google allait à l'encontre à la fois du droit moral, via le non-respect du droit de l'auteur à ne plus donner accès au public à son œuvre, et des droits patrimoniaux, – via le non versement de revenus malgré une exploitation de ces œuvres. Pour remédier à cette situation, plusieurs accords ont été signés. Celui de juin 2012, passé avec les éditeurs français, instaure un partage des recettes égal entre Google, l'éditeur et l'auteur de chaque ebook vendu. Fin 2012, un autre accord a été signé avec l'Association of American Publishers. Il permet aux ayant-droits de refuser la mise en ligne d'un livre, et de faire retirer des ouvrages protégés.

16- Premières plaintes après la mise en place de la loi anti-piratage espagnole, Avril 2012, PCInpact

Si la plupart des Etats ont donc mis en place des politiques dédiées aux ICC, **il s'agit le plus souvent de politiques nationales, alors même que le numérique aboli les frontières**. Il manque actuellement une **véritable coordination européenne** pour permettre à de telles politiques d'avoir un impact.

Synthèse et perspectives

Les nouveaux acteurs du numérique ont pris aujourd'hui une place prépondérante dans le secteur des ICC obligeant tous les autres acteurs à réviser leur mode de fonctionnement en profondeur

Après cinq années de stagnation, les industries du Livre, de la Musique, des Jeux Vidéo et du Cinéma renouent globalement avec la croissance en 2012 et tendent vers une croissance annuelle moyenne de 5 %

Pour tous ces secteurs, cette croissance future s'appuiera sur trois piliers :

- **La démocratisation des terminaux connectés, impliquant une multiplication des moments de consommation et de nouveaux usages ;**
- **La place croissante des nouvelles formes de monétisation digitales,** qui permettent notamment une diversification des revenus ;
- **La montée en puissance des pays émergents,** aussi bien en termes de consommation que de production.

Prises individuellement, les quatre industries étudiées n'ont pas connu les mêmes dynamiques sur la période 2007-2012. Jeux Vidéo et DVD ont connu une croissance annuelle moyenne de l'ordre de 3 %, contre 1 % pour la Musique, tirée par le live. En effet, si la vente de Musique enregistrée a effectivement souffert, le Live a permis au marché de maintenir une croissance globale. Seul le marché de l'édition a connu une véritable baisse, de 4 % par an en moyenne, due notamment à la baisse du lectorat estimée à environ 10 % sur la période.

Pour la période **2012-2017, nous prévoyons une croissance annuelle moyenne de 5 % pour les quatre industries**. La Musique sera essentiellement tirée par la stabilisation des nouveaux modèles issus du digital, le Livre s'appuiera sur le livre numérique, le Cinéma sur l'explosion de la SVoD et le Jeu Vidéo continuera à profiter de la hausse de l'équipement des consommateurs en terminaux connectés et des usages en mobilité.

Contrairement aux idées reçues, ces quatre industries, qui représentent **410 milliards de dollars** au niveau mondial, ne souffrent donc pas d'une crise et constituent un pouvoir économique important : les Industries Culturelles et Créatives dans leur ensemble représentent entre 4 et 6 % du PIB mondial et près de 40 millions d'emplois.

Mais ces industries ne représentent pas que des parts de PIB : elles permettent aussi de **développer d'autres pans de l'économie,** et notamment les exportations. **Elles sont le moyen de promouvoir des modèles de société et des modes de vie**, et jouent en cela le rôle de cheval de Troie de tout un pays dans le reste du monde.

Les pouvoirs publics, en position de chefs d'orchestre du secteur des Industries Culturelles et Créatives sur le plan national

En effet, au-delà de leur puissance économique, industrielle ou militaire, le pouvoir des Etats au XXIe siècle passe par leur **capacité à attirer, séduire, voire à imposer leur modèle culturel au reste du monde.** Au bénéfice, entre autres, de leur développement économique : c'est le concept du « soft power ». Aujourd'hui, le Qatar et la Chine déploient ainsi une stratégie de prise de pouvoir culturel basée sur trois piliers : événements sportifs mondiaux, développement de media internationaux et investissements culturels. Les Etats-Unis restent quant à eux les champions du monde du « soft power », notamment au travers de leur Cinéma dont la diffusion est gérée par le MPAA. En Europe, des organismes similaires existent, comme UniFrance pour le Cinéma français, mais avec une puissance nettement moindre. Résultat : le Cinéma américain représente encore 60 % des recettes du Cinéma en Europe. Si **notre continent** propose une **création riche**, représentative de sa diversité, l'exportation reste problématique. Du fait de la barrière de la langue bien sûr, mais aussi parce qu'il n'existe aucune politique commune européenne, capable de **favoriser les Industries Culturelles et Créatives et d'exporter les modèles qui fonctionnent**.

La majorité des Etats ont intégré les Industries Culturelles et Créatives dans leurs priorités stratégiques, et mis en place des **politiques de soutien :** la **fiscalité**, le **développement de l'attractivité des territoires**, le **financement de la création,** la **régulation**, la **lutte contre le piratage,** les textes **sur le copyright et le droit d'auteur, ont fait l'objet de lois dans la plupart des grands pays. Mais au plan national le plus souvent, sans coordination européenne**.

Ces politiques restent insuffisantes car trop locales :

- **Elles ne parviennent pas à instaurer une régulation.** Pour que ce soit le cas, il

faudrait que la Commission Européenne soit prête à jouer ce rôle d'harmonisation en entendant la voix des Etats, mais également en menant une réflexion sur la politique culturelle, en cohérence avec la politique économique ;

- **Elles ne suffisent pas non plus à assurer une équité entre les différents acteurs de la distribution (physique vs numérique) ni à encadrer les nouveaux modes de consommation** et de financement de la création, qui exigeraient une harmonisation des dispositifs fiscaux et réglementaires.

Pourtant, malgré les menaces sur les droits d'auteur, jamais autant de contenus n'ont été créés et échangés. Notamment, grâce à l'apparition d'une foule de nouveaux outils numériques mis à la disposition du créateur et du consommateur.

L'illusion du « pouvoir » grâce au numérique

En effet, créateur et consommateur n'ont jamais disposé d'autant d'outils pour créer, échanger, nouer une relation directe entre eux, en supprimant en partie les intermédiaires. Tout un chacun peut aujourd'hui se poser comme producteur, diffuseur, ou distributeur, grâce aux plateformes d'**auto-édition, autodistribution, cocréation, crowdfunding, partage et critique**…

Notre enquête fait apparaître un vrai engouement pour cette « prise de pouvoir » du consommateur : 45 % des personnes interrogées se disent prêtes à financer ou cofinancer la production d'une œuvre. 15 % l'ont déjà fait et 2/3 se déclarent prêts à recommencer. De même, 60 % des consommateurs ont déjà donné un avis sur un artiste ou une œuvre culturelle, ou envisagent de le faire.

Toutefois, ces outils ne remettent pas en cause les acteurs traditionnels. Internet offre une **illusion de facilité et de visibilité** mais les exemples d'artistes ayant émergé par ce biais restent rares, bien que marquants (Justin Bieber, Grégoire,…). De même, des artistes établis ayant tenté l'aventure de l'indépendance sont revenus dans le circuit traditionnel. Pour le créateur, ces outils ne garantissent pas une réussite commerciale et financière. Surtout, il ne peut se passer d'un accompagnement professionnel **s'il veut vivre de sa production**, notamment quand il s'agit d'un artiste émergent. **Les outils digitaux ne nourrissent pas les jeunes créateurs**, au sens premier du terme, et la restructuration imposée aux producteurs a réduit leur possibilité d'investir en amont sur les jeunes talents. Ils ont plutôt tendance à s'appuyer sur le digital pour limiter les risques et sélectionner des artistes déjà plébiscités par le public.

Pas de « prise de pouvoir » drastique non plus pour le consommateur, malgré les nouveaux outils comme le crowdfunding. Ainsi, l**e crowdfunding représente aujourd'hui moins de 1 % des investissements dans les quatre industries étudiées**. Sa croissance devrait se poursuivre dans les cinq années à venir, mais on estime qu'**il ne dépassera pas 10 % des investissements d'ici à 2017**. Au final, il se pose davantage comme **un outil complémentaire à disposition des producteurs et des éditeurs pour mieux gérer leurs investissements** et limiter les risques en amont des projets.

Quant aux réseaux sociaux, eux non plus n'ont pas pris la place des media traditionnels. 1/3 seulement des internautes suivant un artiste sur les réseaux sociaux ont déjà diffusé à leurs proches une de ses chansons ou de ses films. Ces outils, s'ils permettent une plus grande consommation, sont finalement davantage utilisés par les producteurs qui y voient une nouvelle fenêtre de diffusion.

Ces outils digitaux s'adressent donc avant tout à des **amateurs** ou à des **marchés de niche** où la communauté joue un rôle majeur. Ainsi, **si l'implication du consommateur et du créateur augmente de façon indiscutable, d'où leur impression « d'avoir pris le pouvoir », cela ne remet pas en cause le rôle et la légitimité des acteurs traditionnels**.

Le producteur, s'il a dû se réinventer, reste un acteur incontournable

Même si le producteur a dû se réinventer avec l'arrivée du numérique et qu'il doit composer aujourd'hui avec de nouvelles contraintes, il reste un acteur incontournable et légitime, capable de mieux gérer ses risques. Une fois digérées les phases de restructuration et de concentration, il peut mettre en place des stratégies de diversification des revenus – placements de produits, partenariats avec des marques, utilisation dans des spots publicitaires – et adopter peu à peu les nouveaux business models digitaux – streaming (monétisation par abonnement ou par la publicité), ou encore téléchargement.

Il s'avère également que, dans la transition du physique vers le numérique, c'est le producteur qui a vu sa **part de revenus s'accroître** – entre 15 et 30 points – au détriment des distributeurs et des intermédiaires. Si cette évolution se remarque moins dans la Musique (passage de 36 % à 40 %), elle apparaît très clairement dans les Jeux Vidéo (passage de 25 % à 40 %), le Livre (passage de 30 % à 48 %) et le Cinéma (passage de 17 % à 48 %, sur la base de la vente d'un DVD). Il faut toutefois **nuancer ce point en précisant que les économies liées à la fabrication et au transport des produits physiques ne compensent que partiellement la baisse des prix**.

Autre contrainte pour le producteur : il doit négocier aujourd'hui avec des distributeurs d'un nouveau genre. Et affronter un nouveau rapport de forces.

L'émergence d'acteurs de la distribution en position dominante

La montée en puissance du e-commerce et des supports digitaux se poursuit. La distribution digitale devrait concerner près de 60 % du marché de la Musique en 2017 et 80 % du marché des Jeux Vidéo. Ce qui induit de nouveaux modes de fonctionnement pour l'ensemble du marché.

L'émergence d'une **distribution numérique** a **facilité l'accès au référencement** et à la diffusion de certains éditeurs indépendants : il s'avère plus facile aujourd'hui d'obtenir un référencement sur iTunes que chez un distributeur traditionnel, aux linéaires limités. Mais le référencement n'assure pas à lui seul la visibilité.

Même si les consommateurs disent vouloir continuer à acheter en magasins, **la distribution physique** risque de se trouver marginalisée dans le futur. Les acteurs digitaux vont continuer à progresser, structurant un marché très peu concurrentiel. Apple domine largement l'univers de la Musique, Amazon celui du Livre, et Steam règne sur celui du Jeu Vidéo PC. Ce qui risque de favoriser les abus de position dominante : écosystème fermé, maîtrise de la relation avec le consommateur, augmentation des prix, arrêt des rapports commerciaux pour un refus de conditions commerciales infondées…

Une action de rééquilibrage semble donc indispensable, pour maintenir la pluralité des acteurs et la diversité des contenus

Objectif 1 : garantir la pluralité des acteurs grâce à un rééquilibrage des pouvoirs

Cette pluralité est remise en cause du fait de la **position dominante des acteurs du numérique**, et notamment des plateformes de contenus. Ces acteurs surpuissants exercent un pouvoir financier, de négociations ou d'influence fort, sur tous les acteurs de la chaîne. A la clé, des conséquences lourdes pour les distributeurs physiques traditionnels, mais également pour les autres acteurs de la chaîne de valeur.

Il revient d'abord aux pouvoirs publics de mener une série d'action de régulation, pour remettre l'ensemble des acteurs « sur la même ligne de départ »… mais aussi aux autres acteurs de développer chacun leur propre stratégie pour se hisser à hauteur des acteurs du numérique. Nous avons ainsi identifié quatre recommandations :

Recommandation 1 : Harmoniser les cadres fiscaux et règlementaires au niveau européen

Il s'agit d'abord de donner à tous les mêmes règles du jeu fiscales.

- **D'abord, en harmonisant au plan européen la fiscalité sur le revenu.** Les impôts acquittés par les acteurs du numérique doivent se calculer en fonction des revenus effectivement issus d'un territoire. La première étape de transparence imposée est en cours de discussion en Europe. C'est un début, mais cet audit doit vraiment donner lieu à une harmonisation des dispositifs fiscaux au niveau européen.

> ***« Créer un champion européen est compliqué mais pas impossible : tout bouge très vite, rien n'est figé. Mais cela ne sera possible que si les autorités de régulation prennent des mesures destinées à lutter contre l'asymétrie juridique et fiscale dont bénéficient certains acteurs de l'Internet »*, David El Sayegh, Secrétaire Général de la SACEM**

- **Ensuite, en harmonisant les taux de TVA** entre pays et entre acteurs de la distribution physique et numérique, pour instaurer une égalité.

Si ces sujets ne peuvent être harmonisés au plan mondial, ils doivent au moins le devenir au **niveau européen. L'enjeu : faciliter l'émergence d'un ou plusieurs acteur(s) paneuropéen(s)** qui, en s'appuyant sur un marché de 700 millions de personnes et 25 % du PIB mondial, pourrai(en)t ambitionner de trouver une place face aux acteurs dominants.

Recommandation 2 : Favoriser l'émergence d'un distributeur digital paneuropéen

> ***« La révolution Internet, qui a notamment provoqué la chute des marchés éditoriaux, nous oblige à nous réinventer. C'est tout l'objet de notre plan stratégique qui vise à rechercher des relais de croissance et à adapter l'offre et les services aux nouvelles exigences de nos clients, notamment à travers le développement de la stratégie omnicanale et des formats de proximité »*, Frédérique Giavarini, Directrice Stratégie de la FNAC**

Le distributeur traditionnel doit renforcer son attractivité pour exister face aux plateformes. Il doit pour cela tirer parti des avantages de chacun des canaux. Cela passe bien sûr par un renforcement de l'expérience client – utiliser le lien affectif qui unit le consommateur au produit culturel pour engendrer un achat plaisir en magasin. Le conseil, l'échange avec les vendeurs seront toujours plus agréables que la lecture d'une recommandation sur Amazon. Autre nécessité : devenir un acteur crédible du e-commerce. Mais surtout, proposer une **véritable offre digitale alternative.** Dans ce

cadre, le projet Tolino mené en Allemagne devra être particulièrement observé et peut servir d'inspiration à l'**Europe pour soutenir l'émergence d'un champion paneuropéen**.

Recommandation 3 : Privilégier une nécessaire transparence de la consommation pour des relations équilibrées entre distributeurs et producteurs

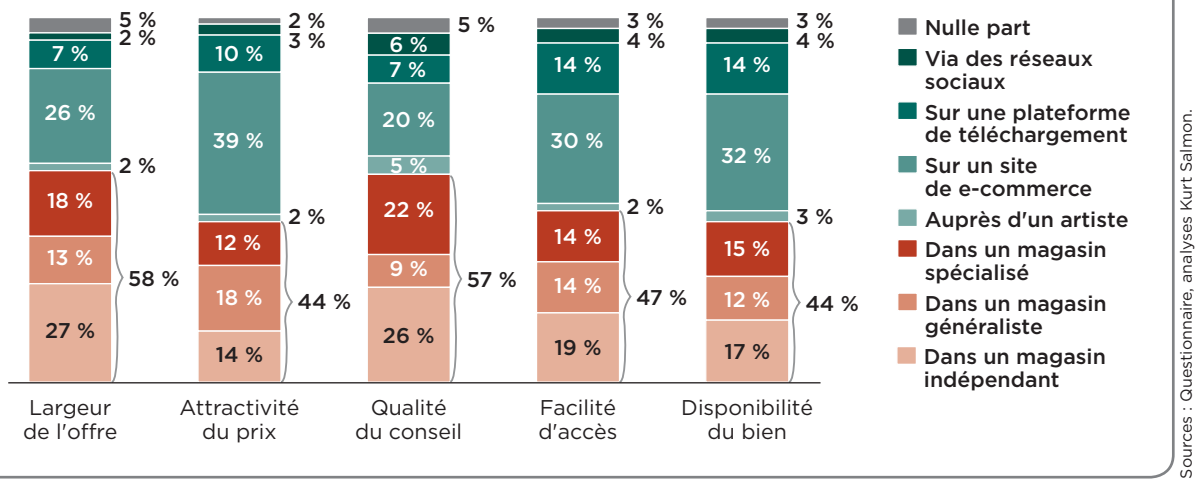
Les nouveaux modèles économiques exigent **une plus grande transparence sur la consommation des œuvres. Les producteurs doivent pouvoir avoir accès aux informations sur leurs droits de manière réaliste.** L'émergence d'acteurs numériques dominants implique également **un regroupement des acteurs** pour négocier non plus en one-to-one avec les plateformes, mais par industrie. Quelques pistes à creuser, selon nous :

- Imposer un **tiers de confiance électronique, garantissant une réelle transparence** des données transmises par les plateformes. Le but : que toutes les parties concernées – **producteurs, éditeurs, sociétés de gestion, artistes – disposent d'une même information sur le partage des audiences, et donc la répartition des revenus qui en découle.**
- **Se regrouper en GIE internationaux pour atteindre une taille critique**. Une mesure indispensable aux producteurs indépendants, mais également pour des secteurs dans leur ensemble, qui pourront ainsi peser plus lourd dans les négociations. Si toute une filière refuse son contenu à Apple ou Amazon, ces acteurs devront revoir leurs exigences et leurs modes de fonctionnement.

Recommandation 4 : Promouvoir une consommation culturellement responsable, pour faire du consommateur un acteur dans le rééquilibrage des pouvoirs

Le consommateur doit prendre conscience qu'il ne paye plus un droit de propriété, mais un droit d'usage pour un prix somme toute encore important en fonction des produits. Si ce point n'est pas lié au mode de distribution mais à des questions de propriété intellectuelle, il demeure important de laisser le choix au consommateur : souhaite-t-il continuer à acquérir des produits qui ne lui appartiennent pas ? Il s'agit de favoriser un **comportement citoyen et responsable**, pour compléter la proposition du rapport Lescure sur l'éducation artistique, culturelle et aux médias, et d'encourager le consommateur **à diversifier sa consommation : lui démontrer que, plutôt que de se limiter aux trois principaux acteurs numériques, il a intérêt à préserver la distribution** via des acteurs alternatifs, qu'ils soient digitaux ou physiques. Il en va de la diversité, des prix et des services qui lui seront proposés. Cela passe notamment par la **mise en avant des points forts du canal physique par rapport au canal numérique** : selon notre enquête, 57 % des consommateurs interrogés privilégient le magasin pour la qualité du conseil.

Critères de choix des canaux de distribution



Sources : Questionnaire, analyses Kurt Salmon.

Autre problème à résoudre : celui de la transmission des bibliothèques/discothèques numériques. Aujourd'hui, les conditions générales de vente d'iTunes, par exemple, précisent que « *Les produits iTunes ne sont concédés que sous forme de licence.* ». Il s'agit donc d'un droit d'usage et non de propriété. **Une évolution réglementaire est donc indispensable,** pour permettre au consommateur de devenir propriétaire de ses fichiers.

Objectif 2 : Continuer à favoriser la diversité des contenus en revoyant les modes de financement de la création à l'heure du numérique

Revoir les modes de financement de la création nous semble nécessaire. En effet, les dispositifs existants **ne sont plus adaptés à la réalité des marchés et des modes de consommation d'aujourd'hui**. Le potentiel des nouveaux outils comme le crowdfunding, restant limité, d'autres modes de financement demeurent indispensables pour permettre à de nouveaux artistes d'émerger. Cela passe par du financement public mais aussi, et surtout, par la mise en place de dispositifs de financement pérennes et adaptés aux nouvelles réalités économiques. Nous proposons là aussi quatre pistes de réflexion :

Recommandation 1 : Revoir les dispositifs de financement au niveau national…

Le numérique se caractérise par **l'émergence d'acteurs mondiaux, globaux et dominants**. Si certains systèmes nationaux, français par exemple, ont fait leurs preuves, ils doivent s'adapter aux nouvelles réalités, pour pouvoir favoriser l'émergence de champions industriels locaux. Dans le cadre de l'audiovisuel en particulier, **le financement actuel pénalise l'émergence de structures internationales.** En subventionnant des projets et non des filières, et en raisonnant à l'échelle nationale, il engendre une forte atomisation du marché. Ainsi, les obligations portées par les chaînes de télévision aujourd'hui en France empêchent la filière de tendre vers une intégration verticale. Il faut leur donner une place plus importante dans le système de financement, notamment **en leur accordant des droits sur les films qu'elles coproduisent, avec la garantie qu'elles ne transforment pas cette mesure en un moyen de développer des exclusivités en refusant de vendre, ou à des prix trop élevés, les films de leur catalogue.**

> ***« Il faudrait mettre en place des subventions basées sur l'entreprise et non sur un projet pour favoriser l'ensemble du tissu productif. »*, Manuel Alduy, Directeur Cinéma du Groupe CANAL+**

Recommandation 2 : … tout en pensant à un dispositif européen de préfinancement conjugué à une politique de commercialisation

Au-delà des dispositifs nationaux, pensés pour soutenir la création et les emplois adjacents, **l'Europe a besoin de développer son propre « soft power ».** Développer des produits culturels pour l'international suppose une prise de risque trop grande pour qu'un pays européen puisse l'assumer seul. **Une politique européenne de financement de la création plus intégrée, adossée à une politique de commercialisation, nous semble donc indispensable**. Afin de passer d'une attitude défensive à une politique de conquête à l'export.

Comment alors **trouver de nouvelles sources de financement** pour la Musique, le Livre, les Jeux Vidéo et le Cinéma ? C'est l'objet de nos recommandations 3 et 4.

Recommandation 3 : Faire participer les nouveaux acteurs au financement de la création

Le principe de financement actuel repose soit sur des subventions publiques, soit sur des fonds privés, soit enfin sur la participation des acteurs bénéficiant des contenus.

> ***« Plateformes légales et producteurs doivent poursuivre ensemble l'objectif commun et stratégique du développement et de la valorisation de l'offre légale par la création de synergies. Plus les plateformes légales investiront dans l'écosystème numérique, plus elles répondront aux usages des internautes. J'ajoute qu'à l'heure de l'hyperchoix qu'offre Internet, les plateformes doivent également inciter les consommateurs à découvrir les productions locales. »,***
> **Guillaume Leblanc, Directeur Général du SNEP**

Les acteurs du numérique se servant du contenu comme produit d'appel pour leurs devices, il est cohérent de leur demander de participer financièrement à la création de ce contenu. Cette participation, si elle se base sur le modèle du Cinéma, s'adresse à tous les secteurs. Elle peut être mise en place grâce à trois leviers :

- **Une meilleure harmonisation fiscale,** comme indiqué plus haut, permettant à chaque Etat de percevoir les revenus issus des activités des acteurs du numérique sur son territoire. Une partie de ce revenu pourra financer la filière ;
- **Une limitation des régimes dérogatoires pour les acteurs du numérique qui mettent du contenu gratuitement à disposition**. Il conviendrait de remettre en cause le statut d'hébergeur au profit de celui d'éditeur. Aujourd'hui, les acteurs du numérique jouissent d'un régime de responsabilité limitée : ils ne sont pas tenus responsables du caractère licite, ou non, des contenus qu'ils hébergent. Ils ne garantissent pas qu'une partie des revenus issus de ces contenus reviennent aux ayant-droits. Un changement de statut permettrait de garantir le respect de la propriété intellectuelle et des droits qui en découlent ;
- **La mise en place d'une taxe** sur les équipements connectés dont le succès commercial s'appuie sur les contenus**,** comme proposé également dans le rapport Lescure ;
- **La mise en place pour ces nouveaux acteurs d'obligations cohérentes avec leur poids :** obligations de pré-financement, éditorialisation plus poussée pour laisser le temps aux jeunes pousses de percer, mise en avant de la production locale.

Recommandation 4 : Mettre en place des outils financiers complémentaires

- **Créer des dispositifs d'épargne innovants permettant de financer des projets culturels, par exemple un livret d'épargne culturel.** Il pourrait fonctionner sur le même principe que le Livret de Développement Durable. Les épargnants auraient la garantie que leur épargne est utilisée uniquement pour financer des entreprises à vocation culturelle : Livre, Musique, Cinéma ou Jeux Vidéo ;
- **Doter le crowdfunding d'un cadre réglementaire clair,** comme proposé également par le rapport Lescure. Cela rassurerait les investisseurs, particuliers ou entreprises, et ferait de cet outil un véritable instrument complémentaire pour boucler un budget ;
- **Développer des fonds d'investissements dédiés à la culture**, sur le modèle de St'Art en Belgique ou de Neuflize OBC Cinéma en France, pour permettre à des entreprises innovantes de se développer. En particulier si leurs productions ne rentrent pas dans les schémas d'**investissements classiques.**

En conclusion

Rééquilibrer les pouvoirs et tirer parti des bénéfices induits par le numérique s'avère crucial. C'est la condition pour que le secteur des Industries Culturelles et Créatives poursuive son développement, économique et créatif, et reste un pourvoyeur de richesses et de croissance, pour les pays développés mais aussi pour les économies émergentes.

Annexes

Bibliographie

Articles

Impôts : en Grande-Bretagne, Google et Amazon sous le feu des critiques, 16/05/2013
http://www.lemonde.fr/economie/article/2013/ 05/16/en-grande-bretagne-amazon-critique-pour-le-faible-montant-d-impots-payes_3265937_3234.html

Canada : le jeu vidéo en transition, 12/04/2013, Laurent Checola
http://www.lemonde.fr/technologies/article/2013/04/12/canada-le-jeu-video-en-transition_3158987_651865.html

Universal fait danser les marques, 02/07/2013, Valérie Leboucq
http://business.lesechos.fr/directions-generales/strategie/0202854640507-universal-fait-danser-les-marques-7749.php

Le système culturel américain, 2010, Laurent Mellier, blogueur
http://fundraisingetatsunis.com/le_syst%C3%A8 me_culturel_us

Droit d'auteur et copyright, quelles différences, 17/05/2011, Maud Balagna
http://www.eauteur.com/2011/05/droit-dauteur-et-copyright-quelles-differences/

Il faut cesser d'amalgamer droit d'auteur et copyright, 19/10/2012, Lionel Davoust, blogueur
http://lioneldavoust.com/2012/il-faut-cesser-damalgamer-droit-dauteur-et-copyright/

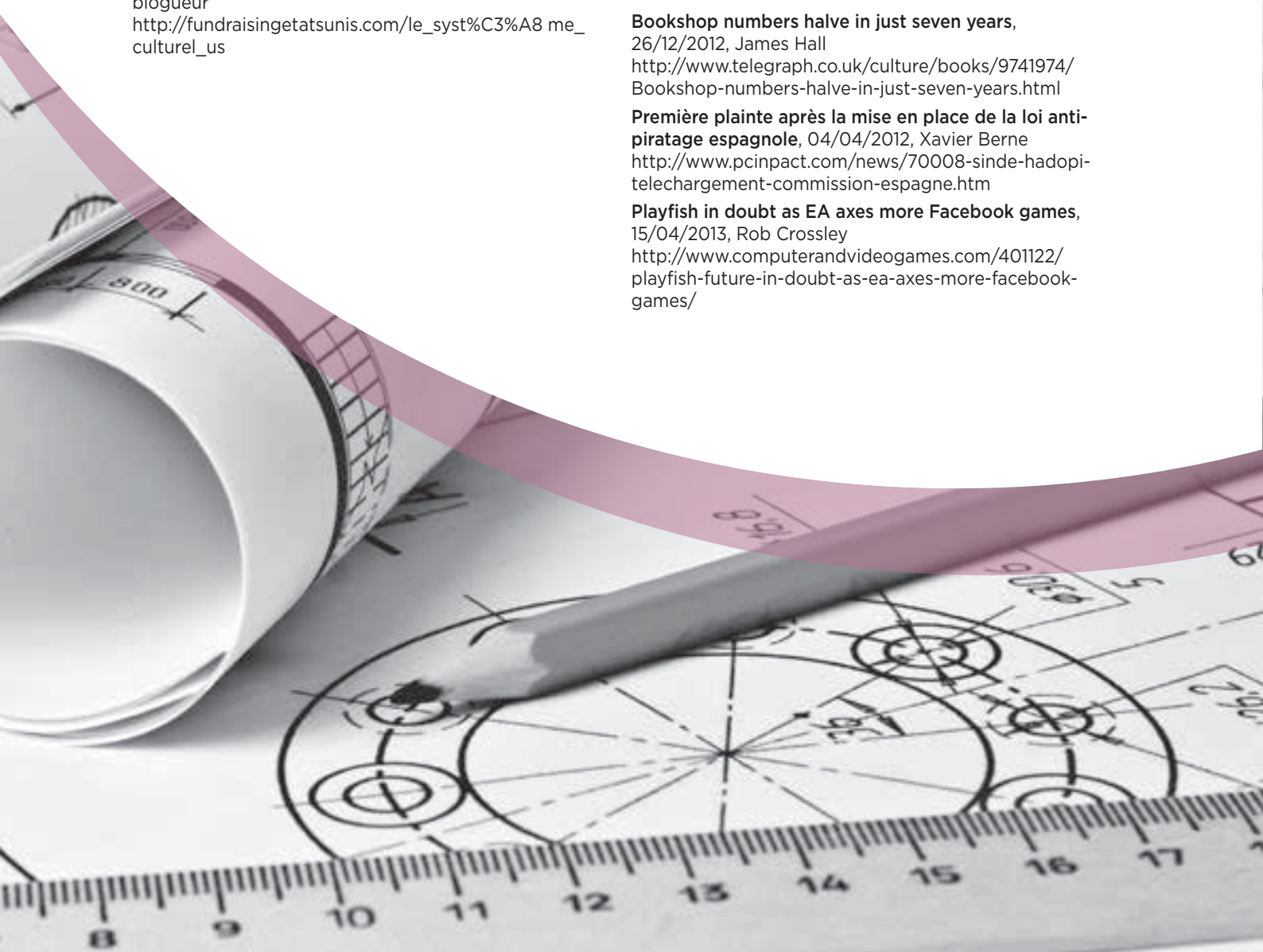
Où en est la lutte contre l'évasion fiscale des multinationales, 06/06/2013, Donald Hebert
http://tempsreel.nouvelobs.com/economie/20130606.OBS2302/ou-en-est-la-lutte-contre-l-evasion-fiscale-des-multinationales.html

Le marché de l'e-commerce à l'international, 01/09/2011
http://www.ecommercemag.fr/E-commerce/Article/LE-MARCHE-DE-L-E-COMMERCE-A-L-INTERNATIONAL-40986-1.htm

Bookshop numbers halve in just seven years, 26/12/2012, James Hall
http://www.telegraph.co.uk/culture/books/9741974/Bookshop-numbers-halve-in-just-seven-years.html

Première plainte après la mise en place de la loi anti-piratage espagnole, 04/04/2012, Xavier Berne
http://www.pcinpact.com/news/70008-sinde-hadopi-telechargement-commission-espagne.htm

Playfish in doubt as EA axes more Facebook games, 15/04/2013, Rob Crossley
http://www.computerandvideogames.com/401122/playfish-future-in-doubt-as-ea-axes-more-facebook-games/



Warner's Big Ax – Music Group To Cut 1,000 Jobs In Restructuring, 01/03/2004, Tim Arango & Erica Copulsky
http://www.nypost.com/p/item_I2yJzMs0ttJZTYKrwTUnSL

Lana del Rey, symbole d'une industrie musicale en crise, 15/10/2012, Adrien Toffolet
http://www.slate.fr/story/62899/lana-del-rey-crise-industrie-disque

Le nouveau Deezer : analyse d'un challenge à la française, 13/10/2012, Quentin Lechemia
http://www.presse-citron.net/le-nouveau-deezer-analyse-dun-challenge-a-la-francaise-cest-lhebdo-musique-web

Bon départ pour le Kobo, la liseuse numérique de la Fnac, 03/01/2012, Sandrine Bajos
http://www.latribune.fr/technos-medias/electronique/20120103trib000675189/bon-depart-pour-le-kobo-la-liseuse-numerique-de-la-fnac.html

Why China is weak on soft power, 17/01/2012, Joseph S. Nye Jr.
http://www.nytimes.com/2012/01/18/opinion/why-china-is-weak-on-soft-power.html

Allemagne : Tolino, plateforme nationale autour du livre numérique, 04/03/2013, Nicolas Gary
http://www.actualitte.com/acteurs-numeriques/allemagne-tolino-plateforme-nationale-autour-du-livre-numerique-40712.htm

Les BRICs font aussi du cinéma, 12/05/2011, Monique Dagnaud
http://www.telos-eu.com/fr/globalisation/emergents/les-brics-font-aussi-du-cinema.html

Bon, est-ce que NiN et Radiohead ont vraiment révolutionné le business de la musique ! (bordel), 28/10/2010, Virginie Berger
http://frenchweb.fr/bon-est-ce-que-nin-et-radiohead-ont-vraiment-revolutionne-le-business-de-la-musique-bordel-par-virginie-berger/6865

Google, Amazon, Apple et Facebook : main basse sur la culture, 14/03/2013, Philippe Boulet-Gercourt
http://tempsreel.nouvelobs.com/le-dossier-de-l-obs/20130314.OBS2011/google-amazon-apple-et-facebook-main-basse-sur-la-culture.html

Etudes

Global Entertainment and Media outlook – 2013-2017 – PwC

Annual Music Study – 2012 – NPD Group

Theatrical Market Statistics – 2012 – MPAA

Rapports du Central Board of Film Certification – 2010, 2011

Essential Facts about the computer and video games industry – 2012 – Entertainment Software Association

Mode de recherche n°19 : soft power – 2013 – Institut Français de la Mode

Drawing the global map of publishing market – 2012 – International Publishers Association

Digital Music Report – 2013, 2012, 2011, 2010, 2009 – International Federation of the Phonographic Industry

Recording Industry in numbers – 2013, 2012 – International Federation of the Phonographic Industry

L'Economie de la Production Musicale – 2012, 2013 – SNEP

Etude comparative des systèmes d'incitation fiscale à la localisation de la production audiovisuelle et cinématographique – 2011 – CNC

Bilans – 2012, 2011, 2010, 2009 – CNC

Faits essentiels – 2012 – Entertainment Software Association of Canada

Apple is not alone – 2013 – Citizens for Tax Justice

How the United States funds the arts – 2012 – National Endowment for the Arts

L'artiste producteur en France en 2008 – 2009 – Aymeric Pichevin pour l'ADAMI

Building a digital economy : the importance of saving jobs in the EU's creative industries – 2010 – TERA consultants pour le BASCAP

Chiffres clés – 2013, 2012, 2011, 2010 – FEVAD

Les abus de position dominante et le contrôle des concentrations – 2013 – Parlement Européen

Crowdfunding Industry Report – 2013 – Crowdsourcing.org

Observatoire des réseaux sociaux – 2012 – IFOP

Copyright Industries in the US economy – 2011 – International Intellectual Property Alliance

Priority Sector Report: Creative and Cultural Industries – 2011 – The European Cluster Observatory – Commission Européenne

Chiffres clés du Ministère de la Culture – 2013, 2012, 2011 – Ministère de la Culture et de la Communication

Creative Economy Report – 2010 – UNCTAD

Cultural Statistics – 2011 – Eurostat

La distribution physique de vidéo en France – 2010 – CNC

Chronologie des médias : analyse détaillée d'une année de sorties – 2012 – CNC

European Video Yearbook – 2012 – International Video Federation

Livres – 2010 – Xerfi

The Global ebook market – 2011 – Rüdiger Wischenbart

Le marché du jeu vidéo sur support physique – 2011 – CNC

The book industry – 2011 – Giuditta De Prato, Jean-Paul Simon pour la Commission Européenne

Le marché mondial des jeux vidéo : Marchés et prévisions 2011-2015 – 2012 – IDATE

Le futur numérique des ICC en France – 2012 – Booz&Co

Surfiscalité des Télécoms en France et optimisation fiscale des « géants du net » – 2013 – Greenwich Consulting pour la Fédération Française des Télécoms

Les industries créatives et l'économie créative dans les rapports officiels européens – 2010 – Rapport pour le département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication

Contribution aux politiques culturelles à l'ère numérique – Mission « Acte II de l'exception culturelle » – 2013 – Pierre Lescure

Rapport sur la fiscalité de l'économie numérique – 2013 – Pierre Collin & Nicolas Colin

Rapport :« Facebook and Twitter as media platforms: news, video, photos, music and games » – 2012 – eMarketer

Livres

The creative economy – 2001 – John Howkins

Bound to lead – 1990 – Joseph Nye

Chine, la grande séduction. Essai sur le soft power chinois – 2009 – Barthélémy Courmont

Mainstream – 2010 – Frédéric Martel

Not a gold rush – The Taleist Self-Publishing survey – 2012 – Dave Cornford & Steven Lewis

The Hidden History of Product Placement – 2006 – J. Newell, C.T Salmon, S. Chang

Notes methodologiques

Cette année, l'étude s'appuie sur une démarche en deux temps :

- Une approche quantitative, au travers d'une enquête consommateurs
- Une approche qualitative, au travers des séances de réflexion du groupe de travail et d'une trentaine d'entretiens

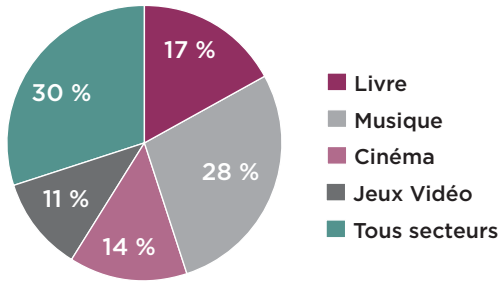
Enquête consommateurs Kurt Salmon 2013

L'étude a été menée sur un échantillon représentatif – sur des critères d'âge, de sexe et de catégorie socio-professionnelle – de 4 000 personnes de plus de 15 ans réparties comme suit : 1 000 personnes en Chine urbaine, 1 000 personnes aux Etats-Unis, 1 000 personnes en France et 1 000 personnes en Inde urbaine.

Les objectifs de l'enquête sont de trois ordres :

- Avoir une vision des évolutions des modes de consommation (passé, présent, futur)
- Evaluer l'intérêt des consommateurs pour leurs nouveaux « pouvoirs » (partage et critique, crowd-funding, cocréation, achat en direct à l'artiste)
- Avoir la perception des consommateurs sur leur propre pouvoir et celui des différents acteurs

Répartition des entretiens par secteur



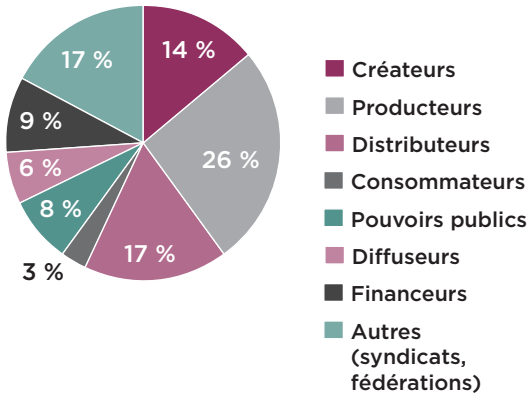
Profil des entretiens

Nous avons mené une trentaine d'entretiens au niveau international auprès de dirigeants publics et privés, d'artistes et de créateurs qui sont des acteurs clés de la chaîne de valeur et qui font, ou ont fait face, à des évolutions de leur pouvoir suite à l'entrée de nouveaux arrivants, aux évolutions technologiques, aux nouveaux usages…

Ces entretiens ont permis d'alimenter notre réflexion et de récolter le point de vue de chacun des intervenants de la chaîne, dans les quatre secteurs : Musique, Livre, Cinéma et Jeux Vidéo, et dans l'optique de maintenir la pluralité des acteurs et la diversité de la création.

La démarche adoptée ne vise pas à déterminer qui sont les gagnants ou les perdants des évolutions en cours mais à déterminer comment maintenir un écosystème vertueux au vu des contraintes et de la réalité de chacun des acteurs.

Répartition des entretiens par acteur



A propos de...

Kurt Salmon

Kurt Salmon est un cabinet de conseil en transformation des entreprises.

La vocation des 1 400 consultants de Kurt Salmon est d'apporter aux dirigeants des entreprises le conseil et les idées originales qui ont un impact direct et concret sur la réussite de leurs projets.

Kurt Salmon accompagne les dirigeants dans l'exploration de nouvelles voies pour les entreprises. Nos équipes interviennent à leurs côtés pour mieux comprendre les attentes du marché, pour les aider à discerner les facteurs d'évolution de leur secteur d'activité et à trouver la différenciation compétitive qui leur permettra d'exprimer leur leadership.

www.kurtsalmon.com

Contact

Philippe Pestanes – Associé – philippe.pestanes@kurtsalmon.com

Kurt Salmon

Forum d'Avignon

Le Forum d'Avignon est un **laboratoire d'idées au service de la culture**, créé en 2008 après la ratification de la Convention de l'UNESCO. Dès son origine, il a pour objectif d'approfondir et de valoriser les liens entre la culture et l'économie mais aussi leur rôle pour la cohésion sociale et l'attractivité des territoires. **Sa vocation est de produire et diffuser des propositions innovantes et pragmatiques**, tant au niveau national qu'international, autour des thèmes proposés par son conseil d'orientation :

- financements et modèles économiques ;
- culture et attractivité des territoires ;
- culture et numérique ;
- culture et innovation.

Le Forum d'Avignon engage tout au long de l'année une série de débats, de commissions de travail et de tribunes. A son actif, un patrimoine de 20 études exclusives élaborées par le laboratoire d'idées et des cabinets de conseil internationaux, des Actes publiés aux éditions Gallimard et une mobilisation constante sur son site forum-avignon.org d'un réseau mondial d'artistes, d'entrepreneurs, de représentants de la création et des industries culturelles, d'étudiants d'universités internationales, et de plus de vingt cinq partenaires publics et privés.

Ces travaux sont destinés à alimenter le débat public sur des sujets d'actualité ou des questions prospectives de société, relayées dans les instances nationales et internationales. Les idées et propositions du Forum d'Avignon trouvent leur écho lors des **rencontres internationales**, résolument internationales et transectorielles qu'elle soutient :

- **à Essen** (avec le **Forum d'Avignon-Ruhr les 27-28 juin 2013**),
- **à Avignon** (**du 21 au 23 novembre 2013**)
- **et à Bilbao** (avec le **Forum d'Avignon Bilbao les 6 et 7 mars 2014** dans le cadre du projet Catalyse).

Dans le cadre des éditions 2013-2015, Le Forum d'Avignon s'investit pour contribuer à l'intégration de la culture au cœur du projet politique, en particulier européen. Avec des propositions fortes pour peser sur le débat public autour des élections européennes 2014 et s'inscrire dans les agendas internationaux (ONU 2015, UE 2020, OMC), afin que la culture soit placée au cœur des débats et des ambitions des citoyens européens.

www.forum-avignon.org

Contacts

Forum d'Avignon www.forum-avignon.org
Grand Palais des Champs Elysées - Cours La Reine - Porte C - 75008 Paris - France

Laure Kaltenbach, directrice générale du Forum d'Avignon,
Olivier Le Guay, responsable éditorial
E-mail : laure.kaltenbach@forum-avignon.org ; forum-avignon@forum-avignon.org
Tél. : + 33 (0) 1. 42.25.69.10

FORUM D'AVIGNON 2013

Avertissement

Ce dossier réalisé par Kurt Salmon contient des renseignements généraux fournis « tels quels ».

Dans la présente étude, Kurt Salmon fournit des renseignements, informations diverses, données et autres ressources (le « contenu ») à des fins d'information générale. Kurt Salmon peut modifier ou mettre à jour l'information et la référence à sa source à n'importe quel moment et notamment s'engage à rectifier toute erreur ou omission qui pourrait être décelée (directement ou par l'action d'un tiers). Kurt Salmon a mis en œuvre tous les efforts possibles pour garantir que le contenu de cette étude et ses éventuelles révisions soient à jour et précis bien que fournis « tels quels ».

Kurt Salmon ne garantit rien d'autre et décline toute responsabilité, en son nom, celui de ses agents, conseils, employés, préposés ou représentants :

- au sujet des sources d'information citées dans cette étude ;
- au sujet de son utilité ou de son à-propos à l'égard d'une fin ou d'une utilisation quelconque ;
- au sujet des résultats que l'utilisateur obtiendra en se servant du contenu.

Tout différend relatif à cette étude ou à son contenu sera régi par la loi française et compétence sera donnée aux Tribunaux de Nanterre

Liens avec les marques et/ou sociétés citées

La référence aux marques/sociétés citées a été réalisée pour faciliter la lecture de cette étude. Kurt Salmon ne cautionne ni les sociétés, ni les marques, ni les sites Internet de ces dernières ou les entités qui les exploitent. En outre, Kurt Salmon n'affirme rien et décline toute responsabilité afférente auxdits sites Internet :

- quant à leur contenu ;
- à toute action, erreur ou omission des personnes ou des entités les exploitant.

Droit d'auteur

©2013, Kurt Salmon

Kurt Salmon est propriétaire du droit d'auteur visant le contenu, les documents et l'information trouvés dans la présente étude, sauf indications contraires précisées dans ladite étude. Kurt Salmon autorise toute personne utilisant la présente étude, sans payer de quelconque redevance ou demander une autre permission, de reproduire et distribuer l'information, les éléments du contenu et les documents se trouvant dans cette étude, seulement à des fins personnelles sans but lucratif et aux conditions suivantes :

- d'indiquer clairement que Kurt Salmon est la source de l'étude reproduite;
- d'inclure dans toutes les reproductions et copies le présent préambule.

Toute reproduction, à quelqu'autre fin que ce soit et par quelque moyen et sous quelque forme que ce soit, est interdite sans avoir obtenu par écrit la permission formelle de Kurt Salmon. Kurt Salmon interdit de modifier l'information ou les documents reproduits ou copiés à partir de la présente étude.

Nos bureaux

Atlanta – Minneapolis – New York – San Francisco

Bruxelles – Casablanca – Düsseldorf – Genève – Luxembourg – Londres – Lyon – Manchester – Nantes – Paris – Rome – Tunis

Hong Kong – Shanghai – Tokyo

Contact

Philippe Pestanes, Associé
philippe.pestanes@kurtsalmon.com

@KurtSalmon_TME