

# L'économie de la culture à l'heure d'internet : le deuxième choc<sup>1</sup>

Esprit, Juillet 2011

*Dossier « Acteurs des nouvelles technologies et économie des contenus culturels »*

**Pierre-Jean Benghozi<sup>2</sup> – Mai 2011**

## **Introduction**

Internet, lecteurs MP3, TNT, home studios, caméras et appareils photo numériques, smartphones, Ipad ou Kindle, les industries culturelles ont été simultanément frappées par plusieurs mutations de leur environnement associées à l'émergence d'une nouvelle vague technique, à base de technologies de l'information et de la communication<sup>3</sup>. Ces transformations ont contribué, bien au-delà du seul internet, à faire évoluer les mondes de l'art et de la culture : en bouleversant la nature de œuvres créées, leurs modes de distribution, leurs économies tout autant que les usages, pratiques et attitudes des consommateurs<sup>4</sup>. Ces évolutions - et les difficultés associées - se sont accompagnées de l'apparition de nouveaux concepts pour rendre compte de ce contexte économique et du rôle déterminant qu'y joue la création artistique et culturelle dans la création de valeur<sup>5</sup>. On est ainsi passé en quelques années des notions d'industries de la culture, à celles d'industries culturelles puis d'industries créatives et d'industries de contenus. Ce changement explicite de terminologie est le signe de profondes incertitudes. Au moment où les grandes industries de la culture et des médias affrontent de graves crises (télévision, livre, presse, musique notamment), l'émergence des concepts d'industries créatives ou de contenus traduit l'espoir que la créativité peut dynamiser l'ensemble de l'économie et assurer la permanence de la production artistique et culturelle.

Les rééquilibres à l'œuvre traduisent de nouvelles articulations entre mondes réels et numériques. Ils vont bien au-delà du premier choc de l'internet, qui résultait de la concurrence frontale des supports dématérialisés : le CD (payant) remplacé par le téléchargement (parfois gratuit). En revanche, les changements actuels dessinent un cadre plus général de la valorisation et la dématérialisation des œuvres. La simple vente d'un support enregistré (livre, film ou musique) se transforme désormais en fourniture payante d'un accès élargi à certains contenus, aux informations associées, à des catalogues, des outils (lecture, recherche, sauvegarde...) ainsi qu'à des réseaux

---

<sup>1</sup>Avec la gracieuse autorisation des organisateurs de la conférence sur 50 ans d'action publique en matière de culture au Québec - Montréal, avril 2011

<sup>2</sup>Directeur de recherche CNRS, professeur à l'École polytechnique (Paris) - Pole de recherche en économie et gestion de l'École polytechnique – Chaire Innovation et régulation des services numériques

<sup>3</sup>Benghozi (2006)

<sup>4</sup>Donnat (2010)

<sup>5</sup>Bouquillon (2010)

sociaux : à la vente de produits culturels se sont substituées la fourniture et commercialisation de services<sup>6</sup>. Ce faisant, l'incorporation des contenus culturels dans des offres plus larges remplace la valorisation individuelle de chacun d'eux<sup>7</sup>.

Parallèlement, les possibilités de dématérialisation associées aux TIC définissent de nouvelles bases de localisation des activités : mondialisation des marchés et des productions, formes inédites d'articulation entre marchés physiques et virtuels. Plusieurs exemples sont emblématiques de ce point de vue : le renouveau des concerts dans la musique de variétés ou la démultiplication, à l'identique, de spectacles vivants tels que cirque ou comédie musicale<sup>8</sup>. Enfin, le développement des marchés en ligne s'est accompagné de la création de nouvelles formes d'intermédiation, où le référencement des œuvres et la pertinence de celles mises en avant ont une valeur parfois supérieure à l'œuvre proprement dite.

Ces grandes mutations s'inscrivent dans quatre dynamiques qui nous paraissent mériter d'être plus particulièrement détaillées. Il s'agit d'abord de la multiplication considérable de l'offre culturelle disponible et ses conséquences sur l'équilibre des productions et les modalités de choix des consommateurs. Le deuxième phénomène important concerne ensuite la transformation des filières et des modèles d'affaires de la culture sous l'effet du rapprochement entre le secteur des contenus et celui des tuyaux ; elle se traduit par l'émergence de nouveaux acteurs<sup>9</sup> et un poids grandissant de plateformes d'agrégation, de distribution et de prescription se substituant aux modes traditionnels de rencontre des œuvres et de leur public. Le troisième phénomène fait écho au nouveau rôle du consommateur dans ce qu'on appelle le web 2.0 : loin de susciter simplement des formes de commercialisation plus interactives, il modifie en profondeur la nature des œuvres et le marché du travail artistique, en accentuant la porosité entre les professionnels et les amateurs. Enfin, les dynamiques précédentes convergent pour aiguïser une démultiplication considérable des modèles d'affaires à l'œuvre au sein des secteurs culturels ; le nombre et la variété de ces modèles déstabilisent profondément les stratégies de production, de fidélisation des consommateurs, tout comme les formes habituelles de compétition. Nous verrons, en conclusion, que ces différentes mutations appellent une transformation des structures traditionnelles du soutien à la culture et de sa régulation publique : qu'il s'agisse des modalités de la propriété intellectuelle, de la nature des aides sectorielles, de la gestion de la concurrence, des approches de la diversité et des cultures nationales ou, plus largement, des principes même de l'intervention publique dans la culture.

### **Le développement de l'hyperoffre est ses conséquences**

La première dimension importante des nouvelles structures de marché associées au numérique tient à l'augmentation considérable de l'offre culturelle disponible contrebalancée par une concentration

---

<sup>6</sup> Stahel (1986)

<sup>7</sup> Au point d'ailleurs que des artistes comme AC/DC en viennent à refuser tout téléchargement au motif que la commercialisation individualisée de chaque morceau remet en cause le caractère global du projet artistique d'un CD conçu pour être écouté dans la continuité.

<sup>8</sup> Les spectacles du Cirque du Soleil ou les comédies musicales telles que Mamma Mia en sont les illustrations les plus emblématiques

<sup>9</sup> Ce que d'aucun appellerait les *pure players*

de la consommation sur quelques œuvres, notamment sous l'effet des stratégies promotionnelles traditionnelles.

La diffusion des biens culturels était, jusqu'à présent, relativement homogène et les différences qui existaient s'opéraient dans des filières et des marchés restant globalement cohérents : le livre, le disque ou le cinéma par exemple. À côté de cette organisation classique des industries culturelles en grandes filières compartimentées, on assiste aujourd'hui à un éclatement de l'offre culturelle qui se spécialise selon le type de contenus, le type de consommateurs, le type d'usages, le type d'esthétiques... Cette différenciation grandissante est tirée par le souci des producteurs et éditeurs de toucher un public le plus large possible en s'adressant individuellement à chacun en fonction de ses préférences identifiées grâce à différents dispositifs tels que flux RSS, alertes, cookies, réseaux sociaux (le fameux « J'aime »), géolocalisation.

Depuis longtemps, bien avant l'arrivée de l'internet, le domaine de la culture connaît une croissance du volume des œuvres disponibles<sup>10</sup>. Elle résulte des stratégies éditoriales des producteurs, éditeurs ou majors. Ceux-ci cherchent à renforcer leur attractivité en créant un sentiment d'abondance<sup>11</sup> ; ils essaient aussi de réduire l'incertitude du succès public, en multipliant les projets pour tester de nouveaux auteurs, de nouveaux concepts et de nouvelles idées... dans l'espoir de décrocher un triomphe. Mais cette dynamique traditionnelle a changé d'échelle désormais sur internet car elle s'y double d'autres effets. La numérisation évite la limitation physique du stockage que connaissent bien tous les amateurs de livres : elle permet en effet une accumulation « mécanique » de l'offre proposée aux consommateurs puisque chaque œuvre reste désormais toujours accessible : dès lors, l'ensemble des œuvres disponibles ne fait que croître : on évalue à 50 000 le nombre de références disponibles dans les grandes librairies générales ou les grandes surfaces spécialisées telles que la FNAC contre plusieurs centaines de milliers pour les plateformes de commerce électronique. Parallèlement, la masse des artistes amateurs (ou aspirants professionnels) disposés à mettre leurs productions en ligne pour se faire reconnaître participe aussi à l'explosion des contenus.

Les différents acteurs économiques impliqués dans ces secteurs s'accordent mal sur les conditions et les effets d'un tel élargissement de l'offre. Dans la littérature académique comme chez les professionnels, des interprétations contrastées sont ainsi proposées du découplage entre la concentration de la consommation sur quelques titres « stars » de moins en moins nombreux<sup>12</sup>, et le poids significatif du volume des œuvres peu consommées et des niches très spécialisées<sup>13</sup>.

Une telle situation crée des dynamiques contradictoires qui sont à la fois inflationnistes (pour produire des œuvres de très haut budget pour obtenir un niveau de qualité visiblement différent et

---

<sup>10</sup> Déjà clairement observables lors des sorties de films du mercredi ou à la rentrée littéraire de septembre.

<sup>11</sup> cf. dans des registres très différents, les dizaines ou centaines de chaînes fournies par les bouquets de télévision ou bien l'évolution des salles de cinéma vers les multiplexes.

<sup>12</sup> On parle à cet effet de « podium » ou « star system » : Rosen (1981) ; Benhamou (2002) ; Benghozi et Paris (2007) ; Martel (2010)

<sup>13</sup> Phénomène connu fréquemment sous le nom de « longue traîne » : Anderson 2006 ; Benghozi et Benhamou (2010)

en faire un argument de vente) et déflationnistes (pour favoriser l'apport brut de contenu, dans un cadre de quasi-gratuité).

La conjonction entre une multiplication de l'offre (livres, disques, films notamment) et la concentration de la demande s'observe dans tout le champ culturel. Il suffit de regarder les différences de queues à l'entrée des salles d'un multiplex ou la hauteur de certaines piles d'ouvrage sur les étals des libraires. Toutefois, le caractère inédit du phénomène tient au changement d'échelle dans l'abondance de l'offre qui modifie profondément les modèles économiques du secteur culturel. De manière somme toute paradoxale, l'économie de la culture repose en effet sur le fait que les prix demandés pour les biens culturels sont le plus souvent unitaires et gouvernés par les structures de diffusion, sans rapport direct avec les efforts effectivement déployés pour la production de l'œuvre : le prix d'entrée d'un billet de cinéma est identique qu'un film ait coûté 1 ou 100 M€ à produire, tout comme la valeur d'un CD est la même qu'il s'agisse d'un grand orchestre symphonique ou d'un chanteur s'accompagnant de sa seule guitare. Ce paiement unitaire traditionnel, attaché à une œuvre spécifique, trouve pourtant ses limites quand l'offre excessive se heurte aux limites que connaît le consommateur en termes de budget et de temps disponible. Dans ce contexte, la valeur économique des œuvres et des contenus tient moins à la somme arithmétique et comptable de chacune d'elle qu'à leur capacité de constituer, collectivement, une offre agrégée et diversifiée.

Ce mouvement contribue à différencier fortement les marchés physiques et les marchés numériques. Dans le premier cas, les contraintes de la matérialité poussent les distributeurs de contenus à favoriser les best sellers car ceux-ci permettent de générer des économies d'échelles en regroupant les coûts de diffusion et de promotion. Au contraire, les produits de niche, qui ne sont vendus qu'occasionnellement alourdissent à la fois les coûts de distribution et les coûts de stockage, d'où leur moindre présence dans les rayons. Homogénéiser et concentrer la consommation autour des produits les plus porteurs permet donc de réduire les coûts et de multiplier les ventes : c'est la base même de l'économie du star system. Dans le cas du numérique, par contre, l'attractivité des plateformes de diffusion tient au contraire, en partie, à la largeur et à la variété de l'offre disponible permettant de cibler spécifiquement chaque type de consommateur : cela s'effectue en agrégeant d'abord différentes niches spécialisées (par genres de musique par exemple) et en accumulant ensuite les œuvres les plus nombreuses et diversifiées, sans choix éditorial a priori, laissant simplement les consommateurs construire par eux-mêmes leurs sélections et leurs parcours d'usage. Alors que dans les marchés physiques, seul le premier levier de cette stratégie est réellement à l'œuvre (par la spécialisation de salles, de chaînes de télévision ou de librairies par exemple), dans les marchés en ligne, les deux leviers sont simultanément envisagés (cf. les plateformes telles qu'Amazon.com ou Youtube) : c'est la base même de ce que l'on appelle l'économie de la longue traîne.

Les dynamiques d'hyperoffre prennent donc, dans le cadre des marchés en ligne, une importance renouvelée en dessinant une nouvelle économie de la culture. La numérisation permet d'assurer à faible coût, sans contraintes de stockage, la mise en ligne et la distribution d'un nombre considérable de productions. Le caractère international de l'internet permet la constitution d'un marché à l'échelle mondiale où l'agrégation de préférences individuelles spécifiques en communautés d'échanges permet de constituer autant de micro marchés : qu'il s'agisse de la commercialisation de partitions pour chorales ou de certains marchés de livres épuisés. Les réseaux sociaux fonctionnent, en l'occurrence, exactement sur la même base. L'automatisation et le traçage des transactions

ouvrent la voie à des possibilités radicalement nouvelles de tarification permettant des stratégies adaptées pour promouvoir les œuvres et adapter les prix de manière optimale aux pratiques des consommateurs (abonnements ou prix unitaires différents selon les cas par exemple). La numérisation stimule le développement d'applications (moteurs de recherche notamment, mais aussi listes de recommandations contextuelles, mécanismes de promotions) qui facilitent l'exploration et rendent plus facile l'accès du consommateur à des œuvres de moindre notoriété. La réduction des coûts de recherche (pour la demande), de catalogage et transaction (pour l'offre) favorise l'émergence d'acteurs ou de dispositifs d'agrégation et de référencement (Google, Shazam, Myskreen, Hulu) permettant aux consommateurs de se retrouver dans la masse des contenus disponibles dans une telle hyperoffre<sup>14</sup>.

### **La transformation des chaînes de valeur et l'apparition de nouveaux entrants**

Si tous les secteurs de la culture ont connu de forts renouvellements esthétiques dans les décennies passées, leurs modèles économiques et de production sont restés par contre inchangés dans leurs grandes lignes. La structuration de l'édition littéraire et de la vente de livre est stabilisée depuis le XVIIIème siècle ; celle – très similaire - de la musique est inchangée depuis l'invention de la reproduction musicale, au milieu du XIXème. Le modèle original du cinéma (à base de location de films aux salles et de remontée de recettes) est, quant à lui identique depuis le tout début du XXème siècle. Dans un environnement économique aussi stable, l'impact qu'a créé l'Internet a au moins autant tenu au premier choc constitué par la concurrence du téléchargement et la baisse inéluctable des recettes traditionnelles, qu'à un second choc résultant de la modification profonde et structurelle de l'économie des filières. La flexibilité des technologies du numérique ont en effet ouvert des possibilités permanentes de recombinaisons techniques, suscitant des modes inédits d'articulation entre acteurs des infrastructures, des terminaux, des applications et des contenus. Les initiatives d'Apple depuis le lancement d'iTunes ou celles de Google dans le livre sont des exemples parmi d'autre.

Dans ce cadre, les industries de la culture sont conduites à refonder une organisation mise à mal par la diffusion massive et mal anticipée des contenus numérisés<sup>15</sup>. Elles doivent d'abord abandonner une logique de produit où il s'agissait de dévaloriser des supports physiques enregistrés pour adopter une logique de service où les consommateurs accèdent à des contenus dans le cadre d'une offre globalisée et souvent forfaitaire : qu'il s'agisse d'offres illimitées gratuites (Deezer dans la musique) ou payante (Netflix dans l'audiovisuel). Ces industries doivent ensuite passer d'une organisation guidée par les producteurs et éditeurs pour la commercialisation de créations singulières, à un marché gouverné par les opérateurs de réseaux et les plateformes de diffusion visant plutôt la fidélisation des consommateurs et la valorisation de l'audience et des données d'usage.

Les possibilités de configurer des systèmes d'offres variés à partir de bases techniques similaires, contribuent au foisonnement car des produits et services analogues peuvent aujourd'hui être conçus, envisagés, assurés et valorisés à partir de positions et de ressources technologiques radicalement différentes. Dans un contexte d'exploration de nouvelles manières d'organiser le

---

<sup>14</sup>Cette dynamique correspond à ce que l'on qualifie souvent du terme d'économie de l'attention, de la prescription ou de la recommandation.

<sup>15</sup>Benghozi et Paris (1999), Chantepie et Le Diberder (2005)

marché et les relations avec les consommateurs, des positionnements inédits apparaissent. Les producteurs ou artistes se lancent dans des circuits courts de commercialisation pour toucher directement leur public, via leur site web ou par des réseaux sociaux, en court-circuitant les intermédiaires traditionnels de distribution. En facilitant la diffusion à grande échelle, internet a rendu possible l'exploitation de niches de marché qui n'intéressaient pas les majors parce qu'insuffisamment mûres ou trop petites. Il a ouvert aux indépendants la possibilité de s'affranchir du passage obligé par les gros distributeurs, en leur permettant une commercialisation d'envergure sans intermédiaires. Dans la musique, plusieurs acteurs a priori dominés ou écartés du marché se sont ainsi saisis du commerce électronique et de l'Internet en y trouvant l'occasion d'accéder plus facilement à un marché élargi, en imaginant des sources innovantes de revenus.

Les évolutions n'ont cependant pas été à sens unique. Dans d'autres cas, les distributeurs ont cherché à élargir leur offre en multipliant le nombre des producteurs avec lesquels ils traitaient. Bien plus, les diffuseurs se sont mis à investir dans la création et à acquérir des contenus en exclusivité pour sécuriser leurs approvisionnements et s'assurer le privilège de produits à forte notoriété.

Enfin, l'offre en ligne et les possibilités de collecter des informations, via les consultations, sur les consommateurs potentiels ont permis d'opérer des segmentations de la diffusion particulièrement fines, en envisageant un ciblage plus précis qu'actuellement, par genre et par type de consommateur, voire par lieu et espace de consommation.

Dans un cas, les acteurs cherchent à tirer profit de la dématérialisation et des effets d'échelles pour maîtriser et fidéliser les relations existantes avec leur public, réduire les coûts de transaction associés à de nombreux intermédiaires, et accéder, en aval, à de nouveaux marchés de niche. Dans l'autre cas, ils cherchent à contrôler une filière en construisant une position dominante de plateforme d'agrégation et en s'assurant, en amont, la constitution d'une offre de contenus la plus large possible, la maîtrise de ses droits d'exploitation et son exclusivité. Ces évolutions montrent que si, à court terme, les producteurs et les créateurs de contenus ont pu espérer tirer profit des nouvelles technologies, à long terme ce sont plutôt de nouvelles plateformes, situées au niveau de la diffusion, qui s'approprient ces technologies pour redéfinir les stratégies commerciales et capter, in fine, l'essentiel de la valeur.

Ces configurations inédites qu'autorise le système technique remettent brutalement en cause les modèles d'affaires et les structures compétitives des filières industrielles existant dans la culture, sans que les acteurs économiques ni la puissance publique ne disposent toujours des moyens pour penser et anticiper de telles transformations<sup>16</sup>. La compétition pour le succès et le public ne s'établit plus seulement entre artistes d'un côté, entre producteurs d'un autre côté, ou entre diffuseurs d'un autre côté encore : elle met désormais simultanément en concurrence artistes, producteurs, diffuseurs, opérateurs et fournisseurs de technologie pour imposer leur marque, contrôler le mécanisme de facturation et maîtriser la relation avec le consommateur. Les tentatives récentes (et infructueuses) d'Apple pour intégrer la carte Sim dans ses Iphone constitue un bon exemple de ces nouvelles formes de compétition.

## **Le développement du web 2.0 et la porosité entre artistes et publics**

---

<sup>16</sup>Benghozi, Gille et Vallée (2009)

D'un point de vue économique, la culture a toujours été une des activités des plus risquées. A l'opposé de la plupart des secteurs industriels, le succès public n'est en effet jamais assuré quelle que soit la renommée des différents contributeurs. Les acteurs de la culture ont su s'adapter depuis longtemps à cette configuration en concevant des dispositifs spécifiques de rémunération<sup>17</sup> visant justement à pallier cette incertitude des revenus. Les nouvelles configurations de marché qui se font jour en ligne sont toutefois intéressantes car elles constituent une manière très différente d'affronter l'incertitude du succès, très proche des modèles existant depuis longtemps dans l'édition à compte d'auteurs ou dans certaines galeries de peinture. Il s'agit en un mot (pour les producteurs, diffuseurs ou éditeurs) de se rémunérer plus sûrement, en faisant payer les artistes désireux de s'exposer plutôt que d'aléatoires consommateurs. Derrière l'effet de mode du Web 2.0, c'est bien une mutation fondamentale qui est en jeu dans le développement de sites dits User-Generated Content (UGC) dont les contenus sont directement fournis et auto-produits par les artistes: la remise en cause de la vente des œuvres et contenus culturels aux consommateurs comme fondement de l'économie de la culture. Dans de nombreux cas, le nouveau « moteur » économique de la culture est désormais « à deux temps » : d'un côté faire payer les artistes ou producteurs en demandant une rémunération spécifique pour assurer la visibilité certaines œuvres, leur référencement ou leur mise en avant, de l'autre côté, vendre et valoriser les audiences et données d'usages constituées à partir de la consommation des œuvres, dans un modèle de plus en plus proche de celui des médias. Dans les deux cas, la rentabilité espérée du web 2.0 s'avère certaine pour les opérateurs de plateforme, mais plus qu'improbable pour les artistes ou contributeurs du 2.0.

Un autre facteur économique concourt au développement des modèles UGC : il s'agit des politiques de réduction des coûts de production. Dans le secteur culturel comme dans d'autres domaines industriels, on a vu apparaître, avec internet, de nouveaux modèles de production consistant, sous le nom de *crowdsourcing*, à s'appuyer sur (la masse) des consommateurs eux-mêmes pour créer et produire des contenus. Les exemples le plus couramment donnés sont ceux de la vidéo avec *Youtube* ou de l'information documentaire avec *wikipedia*. Pourtant, d'autres secteurs de la culture, plus rarement mentionnés, connaissent aussi des remises en cause radicales. C'est le cas de la photographie artistique ou d'illustration. Des sites comme *Fotolia* constituent des bases de millions de photographies, fournies par des amateurs ou des semi professionnels à des tarifs quasiment nuls disqualifiant complètement les offres professionnelles. Dans chaque secteur, de telles dynamiques existent car elles profitent du couplage entre l'existence de moyens de production de qualité professionnelle relativement peu coûteux et aisément accessibles (qu'il s'agissent d'appareils de photo numérique ou, pour la musique, de home studios), la disponibilité de logiciels de postproduction performants tout aussi banalisés (Photoshop ou des logiciels de mixage), l'apparition de modèles de rémunération simples et une connectivité généralisée permettant de « poster » facilement des œuvres, partout, sur les plateformes d'agrégation.

L'envie des amateurs ou aspirants professionnels de faire connaître leurs créations n'est bien sûr pas nouvelle. Ce sont les centaines de milliers d'auteurs français non édités qui, aujourd'hui, diffusent directement leurs œuvres sur internet et se retrouvent sur les plateformes UGC. Le fait que de tels

---

<sup>17</sup> Les droits de propriété littéraire et artistique permettent notamment de stimuler la création en fournissant aux contributeurs des revenus significatifs en cas de succès, sans alourdir pour autant, en amont, la charge des producteurs.

contenus, non repérés par les filières professionnelles de production, puisse avoir de la valeur n'est pas non plus inédit<sup>18</sup>. La nouveauté tient par contre, là encore, à l'échelle et l'ampleur d'un phénomène qui déstabilise l'équilibre de toutes les filières : la musique, la photographie, la BD, les médias, les productions scientifiques... D'innombrables contenus culturels circulent sur Internet, pour le plaisir de l'échange ou dans un but de promotion, mais sans logique éditoriale véritable. La grande originalité des plates-formes 2.0 est bien qu'au choix préalable d'un éditeur, d'un producteur ou d'un directeur artistique se substitue un processus de sélection et de mise en avant reposant a posteriori sur le buzz et les mécanismes automatiques et statistiques de recommandations (les + aimés, « ceux qui ont aimé X ont aussi aimé Y »).

Au-delà de la dimension économique que nous venons de mentionner, l'autre conséquence la plus manifeste de cette évolution associée au 2.0 concerne les fortes variations de la qualité intrinsèque des œuvres. Désormais, les mêmes supports fournissent des contenus de nature très différents, mêlant quelques productions « professionnelles » à une masse d'œuvres auto-produites. Les sites de contenus audiovisuels tels que *YouTube* ou *DailyMotion* rendent accessibles à la fois des productions commerciales (séries TV, extraits de films...), des extraits d'œuvres de qualité professionnelle sous copyright, des films d'amateurs et des vidéos captés parfois avec un simple téléphone portable.

La juxtaposition de différentes formes de contenus ne doit donc pas être comprise comme une concurrence entre les canaux de distribution *off* et *on* line, mais plutôt comme le signe de la complémentarité des usages que permet l'Internet. Les utilisateurs pratiquent et consomment de manière différente, selon qu'ils sont en ligne ou dans le monde physique. D'où sans doute l'accent encore accru sur la nécessité d'analyser plus finement les comportements des usagers et des créateurs. L'évolution des contenus associés au foisonnement des plateformes d'agrégation se double en effet, en parallèle, d'une forte logique de réutilisation des contenus : *sampling*, *bootlegging* ou *dubbing* constituent par exemple autant de modalités inédites de réappropriation de la musique et des sons au profit de nouveaux contenus. De telles réutilisations stimulent des formes originales de coopération et de coproduction qui marquent parfois des formes esthétiques et créatives radicalement nouvelles. Le cas de *wikipedia* est le plus emblématique mais on trouve également des plateformes de co-production similaires dans le domaine des arts plastiques par exemple. Ce sont bien ces formes récentes de création - massives, réparties et dans une certaine mesure dépersonnalisées - qui ont conduit des acteurs de la culture à imaginer des modalités originales de propriété intellectuelle – les *Creative* et *Cultural Commons* - s'inspirant de celles développées en informatique pour l'Open Source.

Au-delà de l'économie des sites eux-mêmes, l'émergence des amateurs dans les sphères professionnelles de production et de création, ou plutôt la porosité grandissante en les sphères des amateurs et des professionnels a donc des incidences importantes sur l'organisation des métiers de la culture. Elle conduit d'une part à reconsidérer les bases traditionnelles de rémunération et

---

<sup>18</sup> La même tentation d'appropriation des productions d'amateurs se retrouve chez les supports de diffusion traditionnels, mais de manière désormais adaptée. Ainsi, les sites des journaux d'information multiplient, à côté des articles de journalistes et des dépêches d'agence, les liens avec des blogs ou des espaces de commentaires alimentés par les lecteurs et contribuant à nourrir la richesse de leur site ; de même, les chaînes de TV multiplient-elles les programmes et émissions reposant sur l'utilisation de vidéos amateur (magazines d'information, vidéo-gags, télé-réalités).

d'incitation du secteur de la culture : à savoir une rémunération - plus ou moins directement - proportionnelle au succès d'audience<sup>19</sup>.

La montée en puissance, chez les artistes professionnels, d'une concurrence émanant d'amateurs a d'autre part une incidence sur la nature des compétences et des carrières. Les futurs professionnels s'interrogent sur l'intérêt mais aussi la possibilité même d'investir individuellement temps et énergie dans le développement de capacités, d'expériences et de pratiques qui ne seront ultérieurement que difficilement valorisables. Autour des nouveaux processus coopératifs de création en ligne et face aux mécanismes de promotion en vigueur sur le net dans un cadre d'hyperoffre, ce sont donc sans doute des nouveaux modèles professionnels qui se constituent : nouvelles compétences (liées à la maîtrise des technologies et plus seulement à une pratique artistique ou à une expérience de création instituée), nouvelles trajectoires de reconnaissance (associées aux communautés de pratiques, aux réseaux sociaux et à l'obtention de « buzz »), nouveaux revenus (éclatés, combinés avec du bénévolat communautaires, reposant sur des rémunérations croisées, des micro paiements, des paiements au forfait...).

### **La multiplication des modèles d'affaires**

Comme nous l'avons vu plus haut, Internet a constitué un support incomparable pour favoriser l'apparition de nouveaux entrants et stimuler l'émergence des modèles d'affaires comme supports d'une inventivité constamment renouvelée. Le choc de l'économie numérique a consacré ce terme qui fait désormais partie à part entière du langage du management et de la stratégie. Les modèles d'affaires (ou *Business models*) ne sont plus simplement l'aboutissement et la concrétisation de décisions prises en matière de prix, de produits ou de relations avec les consommateurs. Ils deviennent au contraire les choix initiaux à partir desquels s'organise ensuite la production des contenus, la concurrence entre firmes, la structure des filières, les modes de consommation et les réseaux de diffusion, le rapport au territoire géographique.

L'ampleur des mutations nourrit une diversité grandissante des modalités de mises à disposition des œuvres: on trouve par exemple plusieurs centaines de sites proposant de la musique enregistrée en téléchargement ou en écoute<sup>20</sup>. Le dernier rapport de l'*International Federation of the Phonographic Industry* (IFPI) sur la musique digitale fait état de 500 plateformes légales de musique numérique dans le monde (contre 50 en 2003), proposant plus de 6 millions de titres (contre 1 million en 2003)<sup>21</sup>.

La multiplication des modèles ou des manières de proposer les contenus culturels est le résultat de stratégies systématiques d'exploration de modèles d'affaires alternatifs, à même d'assurer pérennité et rentabilité dans un environnement nouveau. D'où les innombrables démarches d'essais-erreurs ou d'aller-retour qu'opèrent les fournisseurs de contenus en ligne pour tester des solutions en ligne et

---

<sup>19</sup>Ces dernières années, Hollywood a par exemple été touché par de fortes grèves (notamment des scénaristes) correspondant à une prise en compte jugée non satisfaisante des débouchés, si ce n'est des recettes, associés aux nouveaux médias.

<sup>20</sup> Nicolas (2009)

<sup>21</sup> Il faut relever que cette démultiplication de l'offre se traduit aussi par une augmentation considérable de la consommation culturelle globale : c'est particulièrement net pour la musique et l'audiovisuel.

trouver ce qu'ils espèrent être la « bonne » solution : les cas de la presse et de la musique sont tout à fait symptomatiques de ce point de vue.

La concurrence s'opère alors souvent moins sur le projet éditorial, la qualité ou le choix des œuvres que sur les modèles d'affaires et les formes de commercialisation. La sophistication des formes de transaction devient, désormais, la source majeure d'innovation dans les industries de contenus. Cette multiplication des modèles d'affaires, à partir d'acteurs très différents de la chaîne de valeur définit des formes de compétition dont les mondes de la culture n'avaient pas conscience : des éditeurs de livre concurrencés par un moteur de recherche, des Majors de la musique par des opérateurs de téléphonie, des chaînes de télévision par des fournisseurs d'accès internet, des journaux par des « fermes de contenus »<sup>22</sup>.

Ces nouvelles configurations appellent, de la part des acteurs des industries culturelles, des stratégies inédites et de nouvelles manières de construire leurs positions compétitives. La concurrence entre diffuseurs, voire entre structures intégrées, tend ainsi parfois moins à s'opérer sur le projet éditorial ou sur le choix des œuvres elles-mêmes que sur les modèles d'affaires et la manière de les proposer au public. On peut d'ailleurs s'interroger sur la pertinence de telles stratégies visant, en pratique, à occulter la singularité des œuvres et des projets esthétiques et culturels au profit d'une profonde banalisation des contenus devenant largement substituables. Dans ce contexte, l'instabilité et la démultiplication des manières de mettre à disposition des contenus ne constituent pas un simple effet conjoncturel. Elles sont au contraire la marque de la nouvelle situation qu'affronte la culture, quand ce ne sont plus les contenus et les services qui ont une valeur en soi mais les modèles d'affaires associés. Dans de tels cas, les stratégies à l'œuvre visent d'abord à capter contrôler l'audience, à orienter de manière plus étroite le choix des consommateurs pour les fidéliser et à valoriser les données d'usages correspondantes. Cette situation aboutit, en définitive, à une forte opacité sur les prix des œuvres et leurs conditions de valorisation des contenus. Elle donne tout leur poids aujourd'hui aux dynamiques de la gratuité.

### **Conclusion : la nécessité de repenser l'action et la régulation publique dans la culture**

Plus encore que dans les secteurs industriels traditionnels, la capacité de soutenir la création, la production et la diffusion de contenus créatifs tient donc à l'articulation nouvelle qui s'opère entre les supports technologiques d'une part, les nouveaux modèles d'affaires d'autre part. L'arrivée récente des offreurs de technologie ou d'opérateurs de télécommunication sur le marché des biens culturels ne traduit pas seulement un rééquilibrage, elle bouleverse structurellement les schémas économiques et l'architecture des filières du contenu. Dématérialisation des supports, forfaitisation des achats, gratuité sont les pointes émergées de cet iceberg. L'enjeu de telles mutations interroge tout naturellement la puissance publique : dans sa capacité de régulation tout autant que dans ses modalités d'intervention et de soutien à la culture.

Les nouveaux canaux de diffusion numérique ont fait basculer les filières culturelles vers une économie remettant fondamentalement en cause leurs modes historiques de fonctionnement. C'est vrai pour ce qui est des investissements en production (redéfinir les formes de financement -

---

<sup>22</sup>Les « fermes de contenus » (Demand Media ou Associated Content par exemple) constituent des sites accumulant les articles commandités en anticipant, par des algorithmes, les aspirations des internautes.

crowdfunding par exemple - adaptés aux nouveaux contenus et aux nouveaux supports); cela touche les modalités de rémunération (forfaitisation de la consommation des œuvres, rémunération forfaitaire des ayants droits); cela affecte les modalités et canaux de distribution (redéfinition des fenêtres de diffusion selon les supports ou organisation d'une exploitation territoriale adaptée aux données de géolocalisation); cela redéfinit les capacités d'initiative dans la filière (face aux nouveaux acteurs très puissants des télécoms et de l'internet : Nokia, Orange, Apple comme Google).

L'identification et la compréhension de ces nouveaux modèles à l'œuvre s'expriment dans les réponses à plusieurs questions qui, aussi simples puissent-elles être, constituent les bases des marchés de la culture. Qui assure la conception, le développement et la livraison de contenus attractifs ? Quels types de biens ou services culturels sont-ils offerts aux consommateurs? Quelles sont les capacités d'investissement de chaque acteur ? Quelles synergies existent-elles entre les différents arts et secteurs culturels ? Faut-il un mécanisme de facturation – et si oui lequel utiliser - pour procurer un revenu? Quelles autres sources de revenu sont-elles envisageables (publicité, reversements) ? Qui contrôle la relation finale avec ce consommateur et qui doit vendre l'offre de services ? Comment se gère l'accès au réseau et la diffusion de nouvelles formes d'expressions culturelles ? Que signifie la diversité culturelle dans un contexte d'hyperoffre et comment garantir la variété des œuvres consommées ? Faut-il favoriser la santé économique des industries culturelles et des artistes ou promouvoir la démultiplication de la consommation ? Les différents types de professionnalisation et de contenus culturels doivent-ils appeler, comme jusqu'à présent, des modes similaires d'intervention ou d'accompagnement ?

Après le premier choc de l'internet, les réactions des acteurs publics à ce besoin de régulation ont changé dans leur nature. A côté des initiatives envisagées en termes juridiques (raffinement et consolidation du droit des auteurs, institution d'institutions ou dispositifs de contrôle tels qu'Hadopi), les réponses sont pensées de manière économique (modifications des pratiques de vente, contrôle des prix tels que le prix unique du livre numérique, dispositifs de gestion collective, régulation de la concurrence, gestion des fenêtres d'exploitation). Ce sont enfin les solutions techniques qui ont progressivement émergé (incorporation dans l'œuvre de DRM ou de filigrane électronique pour vérifier les droits et des conditions d'exploitation, filtrage de l'internet, traçabilité des internautes).

Le rôle d'impulsion et de régulation de la puissance publique est d'autant plus important que l'histoire récente montre que les secteurs de la culture ont du mal à anticiper ces évolutions et à remettre en question leurs modèles historiques. Alors que la crise profonde traversée par la musique touchera également à terme les mondes du cinéma ou du livre, ces derniers sont autant de mal à l'anticiper que les majors du disque il y a quelques années. On peut craindre que face aux mutations et aux crises rencontrées, les secteurs de la culture ne favorisent le même type de solutions que dans le passé : limitation des possibilités de diffusion et de consommation en ligne et prolongement sur les marchés numériques des modes historiques de rémunération<sup>23</sup>. Face au danger que la télévision faisait courir au cinéma, les professions cinématographiques ont toujours répondu en prônant un encadrement réglementaire strict (quotas, fenêtrage des diffusions, obligations de financement). Dans la musique ou l'audiovisuel, on retrouve aujourd'hui les mêmes tentations de circonscrire et limiter les nouveaux supports face à l'explosion des échanges de pair à pair (P2P) et des plateformes

---

<sup>23</sup>Cf. le débat récemment né en France sur le « prix unique du livre numérique ».

d'agrégation de contenus<sup>24</sup>. Nous avons évoqué, à propos du développement de l'hyperoffre et des nouvelles formes de production collective, la nécessaire recombinaison des systèmes de gestion des droits de propriété intellectuelle (DPI), engagée autour des *Creative Commons* ou des modèles de rémunération créés par sites comme *YouTube*. Pourtant, le débat public se concentre aujourd'hui sur le renforcement des DPI traditionnels (allongement de la protection, extension des notions de droit moral, rémunération proportionnelle...) sans que des solutions alternatives (*Cultural Commons*) ne soient systématiquement étudiées et « mises sur la table ».

Ce faisant, les acteurs économiques de la culture s'empêchent malheureusement de prendre la mesure des dynamiques de convergence avec les industries des télécommunications. Ils se défendent de devenir des acteurs à part entière de la nouvelle économie de la culture, comme le sont déjà les opérateurs des réseaux numériques.

C'est donc bien à une refondation des mécanismes institutionnels de la culture que doit nous inviter aujourd'hui le deuxième choc de l'internet. On ne peut être qu'inquiet, à cet égard, de l'écho de plus en plus fort que trouvent aujourd'hui, les partisans du laisser-faire (« *regulation holiday* ») d'une part, et ceux prônant, d'autre part, la simple extension au numérique des modes traditionnels de régulation de la culture. Les uns comme les autres semblent malheureusement indiquer la résignation des Etats face aux difficultés d'apporter, au niveau national et international, un cadre de régulation adapté.

## Bibliographie

**Anderson Chris** (2006), *The Long Tail. Why the future of business is selling less of more*, New York, Hyperion, 256p.

**Benghozi Pierre-Jean** (2006), "Mutations et articulations contemporaines des industries culturelles", in Xavier Greffe (ed) *Création et diversité au miroir des industries culturelles*, Paris, La Documentation française, pp. 129-152.

**Benghozi Pierre-Jean et Françoise Benhamou** (2010), *The Long Tail: Myth or Reality?*, *International Journal of Art Management*, vol. 12 n°3, pp 43-53.

**Benghozi Pierre-Jean et Thomas Paris** (1999), *Authors' Rights and Distribution Channels : an Attempt to Model Remuneration Structures*, *International Journal of Arts Management*, vol.1, n°3,.

**Benghozi Pierre-Jean et Thomas Paris** (2007), "The Economics and Business Models of Prescription in the Internet" in *Internet Economics*. E. Brousseau and N. Curien, Cambridge University Press, pp. 291-310.

---

<sup>24</sup>Ces dernières années, plusieurs procès ont ainsi été intentés à des plateformes telles que Youtube : par des producteurs vidéo ou des chaînes de télévision (pour la mise en ligne par des internautes de films non autorisés) ou par des sociétés d'auteurs (pour la rémunération des créateurs des vidéos en ligne).

**Benghozi Pierre-Jean, Laurent Gille et Alain Vallée** (2009), Innovation and Regulation in the Digital Age: A Call for New Perspectives, , in B. Preissl et al. (eds.), *Telecommunication Markets: Drivers and Impediments*, Springer, pp. 503-525.

**Benhamou Françoise** (2002), *L'économie du star system*, Paris, Odile Jacob, 367p.

**Bouquillon Philippe** (2010), Industries, économie créatives et technologies d'information et de Communication, *TIC & Société*, Vol. 4, n° 2

**Chantepie Philippe et Alain Le Diberber** (2005), *Révolution numérique et industries culturelles*, Paris, La Découverte, 122p.

**Donnat Olivier** (2010), *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique*, Paris, La Découverte et Ministère de la Culture et de la Communication, 282p.

**Martel Frédéric** (2010), *Mainstream .- Enquête sur cette culture qui plaît à tout le monde*, Paris, Flammarion, 457p.

**Nicolas André** (2009), *Etat des lieux de l'offre de musique numérique*, Paris, Observatoire de la Musique, 27p.

**Rosen Sheerwin** (1981) "The Economics of Superstars", *American Economic Review*, n°71, pp. 845-58.

**Stahel Walter R.** (1986) "The Functional Economy: Cultural and Organizational Change", *Science & Public Policy*, London, vol 13 no 4, pp121-130.