

Contacts : Sonia El Ouardi / Claire Guigou
Relations Presse
WELLCOM
33 1 46 34 60 60
se@wellcom.fr / clg@wellcom.fr

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Marie-Claire Daunis
Relations Presse
Kurt Salmon
33 4 72 82 52 16
marie-claire.daunis@kurtsalmon.com

Valérie Escaudemaison
Forum d'Avignon
33 1 45 61 90 43
valerie.escaudemaison@forum-avignon.org

« La filière culturelle aurait-elle trouvé la formule pour se développer à l'ère du numérique ?

Vers une nécessaire hybridation des modèles économiques pour soutenir et favoriser la culture »

Kurt Salmon présente son étude internationale pour le Forum d'Avignon

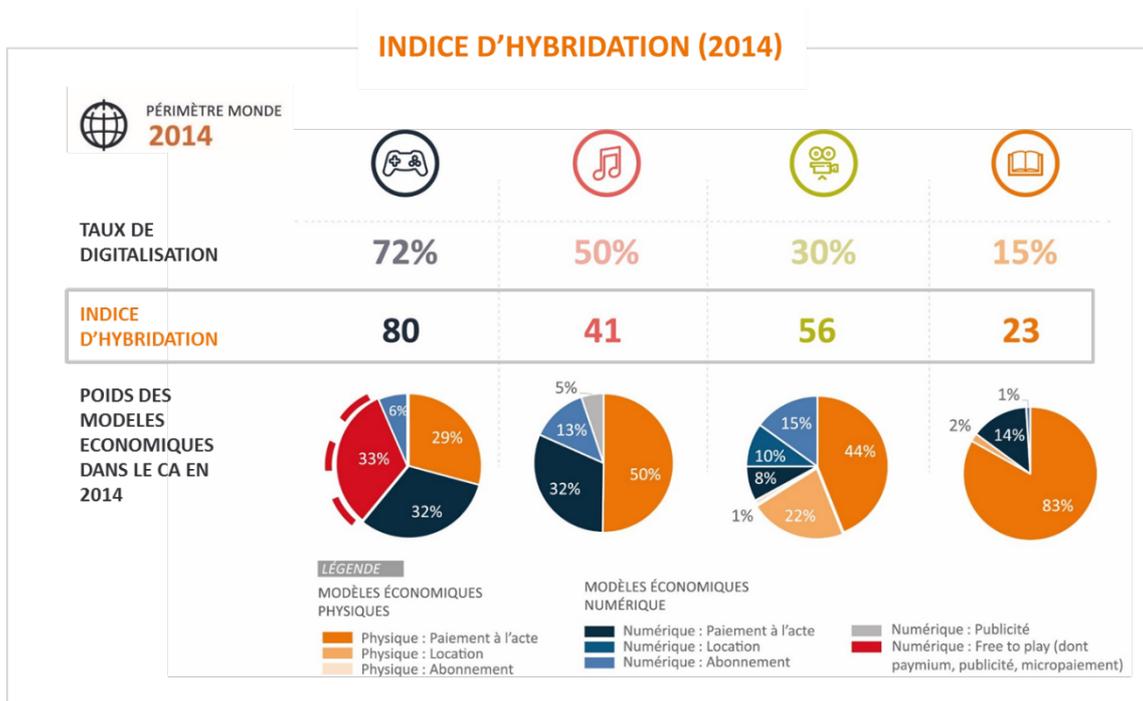
Paris, le 4 décembre 2015 – **Kurt Salmon dévoile l'édition 2015 de son étude « La filière culturelle aurait-elle trouvé la formule pour se développer à l'ère du numérique ? Vers une nécessaire hybridation des modèles économiques pour soutenir et favoriser la culture » menée en partenariat avec le Forum d'Avignon. Cette étude s'appuie notamment sur les points de vue d'experts de la filière culturelle et sur une enquête internationale portant sur un panel de plus de 4000 répondants. Les travaux ont permis de mettre à jour « la formule » permettant à la filière culturelle de se développer à l'ère du numérique.**

Réunissant un certain nombre **d'ingrédients**, cette formule est une **recette** qui, réalisée selon un ordre donné, crée de la valeur au sein des Secteurs Culturels et Créatifs. Cette formule revêt également des propriétés **incantatoires** parce que l'un de ses ingrédients exige d'anticiper l'évolution des usages culturels !

La force numérique qui est à l'œuvre au sein de la filière culturelle et créative est entropique : elle détruit de la valeur d'une part (piratage...), mais en recrée d'autre part (revenus des œuvres digitales...). **Cette entropie numérique est « positive », c'est-à-dire qu'in fine elle crée plus de valeur qu'elle n'en détruit, à condition de proposer au public les œuvres culturelles à travers des offres innovantes.** Il ne s'agit plus de répondre à l'évolution des usages culturels, **il s'agit bien ici de les anticiper.** De manière précise, **l'étude Kurt Salmon démontre que le numérique accélère considérablement le phénomène de multiplication, de cohabitation et de panachage de modèles économiques. Ce phénomène porte un nom : l'hybridation des modèles économiques. Les auteurs démontrent que cette hybridation crée de la valeur dans un secteur culturel dès lors que l'indice d'hybridation du secteur est supérieur à son taux de digitalisation.**

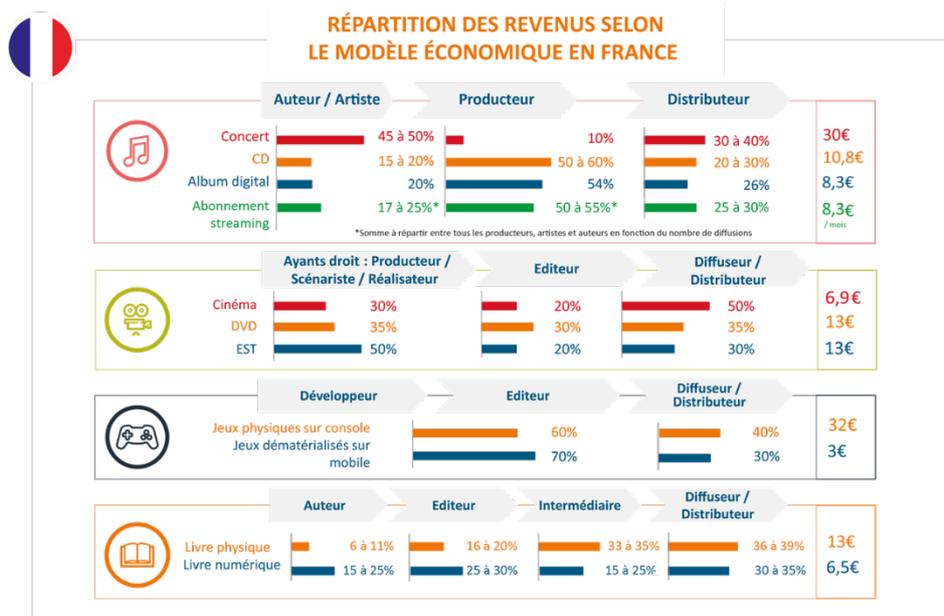
Par exemple, le secteur du livre est peu digitalisé (taux de **15%**) et peu hybridé (indice de **23**), mais crée de la valeur au global. Si le secteur affichait un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de

0,4% entre 2009 et 2013, ce taux devrait être de 1,1% entre 2013 et 2018 sous l'effet de l'hybridation des modèles et du poids croissant du numérique, pour atteindre une hausse des revenus globaux de 7,5% entre 2009 et 2018.



Autrement dit, c'est la capacité des acteurs de la filière culturelle et créative à proposer et hybrider des modèles plus rapidement que les usages de leurs publics ne se digitalisent qui crée de la croissance. L'enquête internationale menée auprès de plus de 4000 consommateurs français, américains, anglais et allemands en livre l'explication en termes comportementaux : les publics « valorisent » de plus en plus les nouveaux modèles à mesure que leurs usages se digitalisent, c'est-à-dire qu'ils « e-consomment » davantage et qu'ils sont prêts à y allouer un budget plus important.

Bien que nécessaire, cette « formule » n'est bien entendu pas suffisante. Il faut lui adjoindre d'autres ingrédients : redistribution de la valeur, ingénierie culturelle, passerelles entre logiques publiques et privées... En effet, l'entropie numérique libère une énergie créatrice qui permet de « produire » de la diversité culturelle, sans pour autant qu'elle soit « consommée ». La répartition de la valeur issue des nouveaux modèles est plus favorable pour les auteurs et les artistes : ils « captent » un taux de valeur supérieur sur les modèles numériques que sur les modèles dits traditionnels.



Néanmoins un important effet volume doit compenser des prix unitaires généralement plus faibles sur les modèles numériques, faisant des artistes populaires les premiers gagnants de ces nouveaux modèles : **c'est pourquoi il convient de distinguer diversité culturelle produite et consommée**. Cela interroge en particulier les acteurs qui remplissent une mission de service public, et qui ont à ce titre des obligations en matière de production de diversité.

L'étude Kurt Salmon est illustrée par des dispositifs et modèles concrets qui ont déjà démontré leurs bénéfices au sein d'un secteur culturel et qui pourraient essaimer plus globalement au sein de la filière culturelle et créative :

- **Assurer une meilleure équité dans les mécanismes de redistribution afin que les différents acteurs de la filière culturelle tirent les bénéfices de la valeur qu'ils ont contribué à créer.** De fait, les droits générés par les œuvres numériques, par exemple, ne sont pas corrélés avec les usages associés à ces œuvres. Ainsi une refonte des droits d'auteurs ainsi qu'une harmonisation du cadre réglementaire et fiscal semblent s'imposer ;
- **Développer et promouvoir l'ingénierie culturelle dans sa capacité à hybrider modèles de financement et de revenus.** Les modèles concrètement mis en place à **La Gaité Lyrique** ou au **Théâtre du Châtelet** sont à cet égard inspirants : ils sont parvenus à rénover leur modèle économique dans un contexte de baisse des subventions publiques en panachant leurs sources de financement et de revenus (co-production, valorisation des actifs matériels et immatériels, mécénat...) ;
- **Plus globalement, créer des passerelles entre les logiques publiques et privées, qui sont complémentaires et synergétiques.** En temps de disette budgétaire publique, les Etats eux-mêmes développent des dispositifs permettant d'attirer des capitaux privés grâce au financement public, à l'instar des subventions remboursables, des prêts participatifs ou encore des fonds de garantie. Il s'agit ici de flécher l'investissement public et de proposer des outils d'amorçage des projets culturels. Les exemples de **l'Institut Catalan des Entreprises Culturelles** ou bien du **Fonds de Garantie Média pour la Production en Europe** l'illustrent tout particulièrement ;
- **Développer des modèles audacieux orientés autour de l'expérience culturelle.** Mettre en œuvre la « formule » consistant à hybrider les modèles plus rapidement que les usages des publics n'évoluent nécessite de porter une attention permanente aux comportements culturels. Ces derniers se polarisent de plus en plus entre comportements « engageants » (aller au théâtre, au cinéma, voir une exposition...) et « opportunistes » (écouter une musique ou visionner un film sur une plateforme de streaming...). Ainsi qu'en témoigne l'exemple du journal **Le Monde** - qui propose un modèle innovant, expérientiel, en capitalisant sur la capacité du journal à créer du lien avec ses lecteurs et ses prospects - les acteurs traditionnels, davantage

positionnés sur les expériences culturelles engageantes, ont des atouts et des actifs clés qu'ils peuvent valoriser et « hybrider » de manière innovante à l'ère du numérique.

Les recommandations de cette étude seront présentées lors des prochaines Rencontres Internationales du Forum d'Avignon qui se tiendront à Bordeaux les 31 mars et 1er avril 2016.

« *L'hybridation des modèles de revenus semble nécessaire en réponse à l'évolution des usages du public qui se digitalisent. Ces mécaniques d'hybridation créent de la valeur, qui se répartit de manière plus favorable pour les artistes, tout en restant concentrée sur les artistes les plus populaires.* », **explique Philippe Pestanes, Associé Kurt Salmon**

« *Il s'agit de repenser les liens entre culture, économie et numérique à travers le prisme de « l'entropie numérique » : les créateurs tiennent un rôle magnifique et capital à jouer, quel que soit le taux de digitalisation de leur œuvre.* », **précise Laure Kaltenbach, Directrice du Forum d'Avignon**

***Méthodologie de l'étude :**

Cette étude a nécessité une importante collecte d'informations. Outre les recherches documentaires effectuées et listées dans la bibliographie, la collecte d'informations a été réalisée à travers :

- Une approche quantitative, par le biais d'une enquête internationale sur un échantillon représentatif - fondé sur des critères d'âge, de sexe, de zone géographique et de catégorie socio-professionnelle - de 4 005 personnes âgées de plus de 15 ans réparties comme suit : 1 000 personnes en Allemagne, 1 000 personnes aux Etats-Unis, 1 002 personnes en France et 1 003 personnes au Royaume-Uni ;
- Une approche qualitative, via des entretiens et des ateliers de réflexion avec les groupes de travail constitués par les équipes du Forum d'Avignon.

Kurt Salmon a défini un indice d'hybridation de chaque filière. Cet indice est calculé sur la base du nombre de modèles à l'œuvre au sein d'un SCC, pondéré par le calcul du coefficient de Gini :

- » Plus il y a de modèles économiques et plus ils génèrent des revenus répartis de manière équilibrée au sein du marché, plus un SCC est hybridé,
- » Plus l'indice est proche de 100, plus le secteur est hybridé.

A propos de Kurt Salmon

Cabinet international de conseil en management, Kurt Salmon offre à ses clients l'ensemble des expertises indispensables pour devenir les leaders de demain.

Nous offrons bien plus qu'un simple partenariat à nos clients. Nos équipes s'intègrent en toute transparence au sein de votre structure et développent des solutions innovantes et sur mesure pour résoudre la complexité que le XXI^e siècle fait naître chaque jour.

Réussir aujourd'hui ne signifie pas réussir demain. Il faut être proactif face à un futur incertain. Ensemble, notre challenge est de faire évoluer les approches stratégiques pour imaginer les entreprises du futur.

Nous appelons cela "Success for what's next".

Plus d'information sur www.kurtsalmon.fr

A propos du laboratoire d'idées du Forum d'Avignon

Depuis sa création en 2007 après la ratification de la Convention de l'UNESCO, le Forum d'Avignon s'est affirmé comme un laboratoire d'idées international et indépendant au service de la culture et des industries créatives et de leur dialogue avec le monde économique et numérique : il a notamment popularisé le poids de la filière culturelle et créative dans l'économie avec 6% du PIB et 8 millions d'emplois directs en Europe ou encore l'effet multiplicateur des investissements culturels pour la croissance et quantifié son rôle dans l'attractivité des territoires. S'appuyant sur un réseau mondial d'universitaires, de créateurs, d'entrepreneurs, d'experts, de cabinets de conseil internationaux et de plus de trente partenaires publics et privés, il élabore des études exclusives (plus de 35 à ce jour) et des propositions concrètes dans trois domaines : les modèles économiques et le financement de la création / les industries culturelles et la technologie / l'attractivité des territoires. Il organise chaque année des rencontres internationales : la 8^{ème} édition se tient les 31 mars et 1er avril 2016 à Bordeaux.

www.forum-avignon.org

