

Les industries de contenus face au défi du numérique

François MOREAU

Conservatoire National des Arts et Métiers

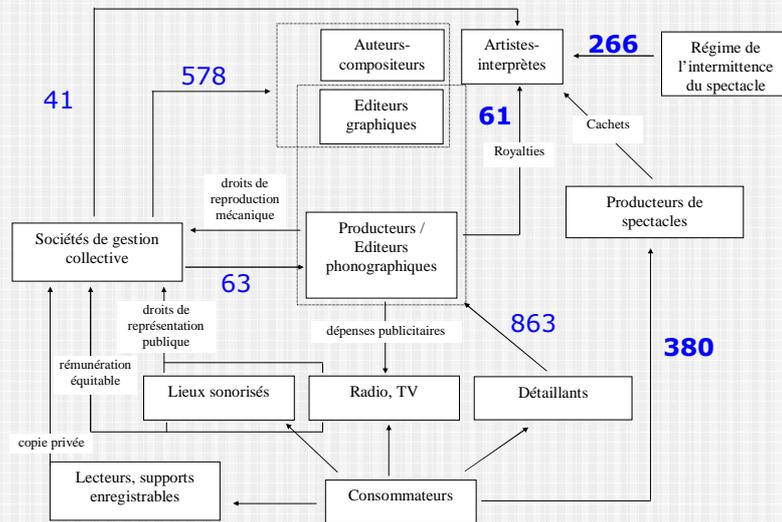
1

Introduction

- Numérique :
 - Réduction des coûts de production
 - Réduction des coûts de distribution
 - Nouveaux modes de consommation (Internet, téléphonie, sonneries, etc.)
 - Nouvelle forme de promotion (Internet 2.0)
 - Piratage
- Consommation de musique n'a jamais été aussi importante mais les ventes de musique enregistrée baissent
- Nécessité de nouveaux modèles économiques

2

Principaux flux financiers dans l'industrie du disque



3

Source des avantages compétitifs des grandes firmes

- Double avantage concurrentiel des grandes firmes : contrôle des deux étapes-clés que sont la distribution et la promotion où les coûts fixes dominent.
- Ampleur des économies d'échelle + opportunités de préemption (de l'accès aux bacs des disquaires et de la promotion) → hautes barrières à l'entrée dans l'industrie du disque → **domination de quatre majors** ...
- ... Mais faible coût fixe d'enregistrement → survie de centaines de petites structures de production (labels indépendants) → **oligopole à frange concurrentielle**

4

Relations majors/indépendants

- Majors peuvent capter l'effort d'innovation des indépendants :
 - En les distribuant (40% du prix de vente HT)
 - Signer un nouveau talent découvert par une major : contrat d' Elvis Presley chez Sun Records racheté par RCA pour 35 000 \$
 - Imiter les indépendants : Rap initié par Def Jam mais véritablement lancé lorsque les majors ont lancé MC Hammer et Vanilla Ice
 - Racheter les labels indépendants performants : Def Jam racheté par Universal en 2000.
- Souvent coopération plutôt que compétition

5

Star System

- Modèle économique dominant : le Star System
 - Sur-production → Promotion d'un petit nombre → concentrer la demande sur quelques stars
 - Forte concentration des ventes sur un petit nombre de titres
 - 4,1% des 280 000 références vendues = 90% du volume des ventes.
 - Motivations :
 - Stratégie de prolifération de marques (production indépendante encore plus diluée)
 - Augmentation des coûts des rivaux
 - « Nobody knows » + mimétisme de consommation = maximiser les économies d'échelle
 - Seuil de rentabilité d'un album de variété francophone produit par une major (100 à 120 000 unités vendues) = environ 5% des albums
 - 90% des albums produits sont déficitaires (beaucoup moins pour les labels indépendants)

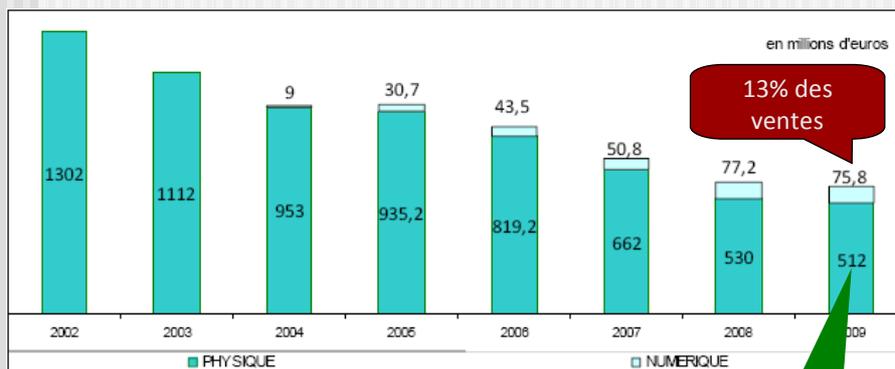
6

Star System

- Dépenses massives de publicité
 - Pour entrer dans le Top 20 : 460 à 760 K€ (Upfi)
- Prémption des canaux de promotion
 - 4,5% des titres diffusés à la radio = 85% du total des diffusions (rotation en hausse).
 - Indépendants = 17% des diffusions radios en 2009 contre 25% des ventes
 - Playlists des radios "jeunes" = 40 titres qui représentent les deux tiers des diffusions
 - **Payola**
 - **Marges arrières dans GSA et GSS que seules les majors peuvent s'offrir**

7

La crise



87% des ventes

13% des ventes

8

Piratage

- Piratage n'est pas né avec Internet : en 2004, un tiers des CD vendus dans le monde était piraté ...
- ... mais avec le numérique ce sont les marchés solvables les plus touchés !!!
- Napster (1999), Kazaa (2001), BitTorrent, eDonkey/eMule
- Corrélation entre baisse des ventes et croissance des accès Internet à haut débit -> P2P responsable de la crise
- Réactions des producteurs :
 - Poursuites judiciaires
 - DRM (*Digital Right Management*) sur les CD
 - Baisse des prix des CD

9

Piratage et baisse des ventes : études économétriques

- Analyse, au niveau des villes ou des pays, comparant le niveau des ventes de disques et le nombre de ménages ayant accès à Internet
 - Peitz et Waelbroeck (2004) : un quart de la baisse des ventes aux USA en 2002 s'expliquerait par le piratage.
 - Zentner (2004) : piratage réduit la probabilité d'achat de 30%
 - Boorstin (2004) : Internet a un effet négatif sur les ventes pour les jeunes (15-24 ans) et un effet positif pour les plus de 25 ans
 - Liebowitz (2005) : P2P responsable de la totalité de la baisse des ventes de disques
- Analyse comparant téléchargements et ventes par titre :
 - Oberholzer et Strumpf (2007) : impact du téléchargement sur les ventes n'est pas significatif
- Gopal et al. (2006), Blackburn (2004) : téléchargement est négatif pour les stars mais positifs pour les artistes à moindre notoriété

10

Facteurs positifs du P2P sur les ventes ou sur les revenus

- Effet de sampling (+++)
 - Différenciation verticale (livrets, bonus : codes d'accès à site Web, chats avec l'artiste, réduction concerts) + consommateurs valorisent le fait de consommer une variété proche de leur idéal (Peitz et Waelbroeck, 2006)
- Effet réseau (+)
 - Pertinent pour logiciels
 - Pour musique, uniquement pour les effets de mode
- Appropriabilité indirecte (-)
 - Permet d'augmenter le prix de l'original (abonnements revues bibliothèques)
 - Conditions nécessaires : peu de copies par original ou possibilité de discriminer par les prix

11

Autres facteurs explicatifs de la crise

- Ce n'est pas la première fois que les ventes baissent.
- Autres causes possibles :
 - Prix trop élevé des CD
 - Fin de cycle de vie du CD
 - Concurrence autres biens culturels
 - Concurrence autres moyens de communication
 - Piratage
 - Baisse de la qualité offerte
 - Manque de diversité dans la programmation des radios et TV
 - Overdose de musique

12

Réaction de l'industrie du disque (1)

- Phobie du piratage est aussi vieille que l'industrie :
 - « Les pirates dans cette industrie ne volent pas simplement des idées, ils volent aussi des disques entiers. Dans aucune autre industrie est-il aussi difficile de récolter les fruits reçus » (1900 - appareil à dupliquer les cylindres)
 - 1920 : radio
 - 1980 : « home taping is killing music »
 - Echec du DAT en 1987
- Baisse des prix
- Différenciation verticale : accroître la valeur économique de l'œuvre
 - en l'enrichissant (exclusivité, bonus, poster, places de concerts à gagner, ...)
 - en multipliant les créneaux d'exploitation (sonneries, etc.)

13

Réaction de l'industrie du disque (2)

- Impasse de la voie judiciaire ?
 - Activité sur les réseaux P2P baisse-t-elle ?
 - Prochaine génération de réseaux sera basée sur des logiciels libres et garantira l'anonymat.
 - Efficacité des mesures répressives de la loi Hadopi ?
- Renforcer les DRM ?
 - Effets contre-productifs : limitation des usages, copie privée ?, sécurité informatique (XCP de Sony-BMG)
 - Indépendants puis majors testent la vente de fichiers numériques sans DRM de copie
 - Abandon progressif
- **Développer des offres légales réellement attractives ?**

14

Marché français de la musique numérique

Marché numérique français de la musique enregistrée (ventes 1er semestre)

	Millions d'euros	En % du marché global
S1 2004	5,8	1,4%
S1 2005	11,3	2,8%
S1 2006	20,2	5,3%
S1 2007	23,0	7,2%
S1 2008	36,5	13,0%
S1 2009	37,6	16,4%

Source : Snep

15

Répartition online/mobile (France)

Répartition du marché numérique français de la musique enregistrée

	Téléchargement Internet	Mobile	Streaming et abonnement
S1 2007	41%	55%	4%
S1 2008	35%	56%	9%
S1 2009	47%	26%	27%

Source : Snep

16

Impact du numérique

- Les contenus (numérisés) sont devenus des biens (techniquement) non-rivaux
 - Un fichier peut être copié et circuler entre utilisateurs sans coût substantiel
 - Non exclusion ? Difficultés à endiguer le piratage
- Nouvelle abondance représente un gain en terme de bien-être
 - Mais s'oppose au fonctionnement traditionnel des marchés
- Non rivalité -> accès illimité maximise le surplus collectif
 - Gratuité utopie (baguette/fichiers numériques) vs. apologue des CD magiques à la Fnac
 - Financement forfaitaire permet de recouvrir les coûts fixes de production de contenu
 - Abonnement indépendant de la quantité.
 - Accès illimité peut également être profitable pour les firmes (bundling)

17

Les stratégies de déplacement de la valeur

- Vers des biens ou services rivaux :
 - Financement publicitaire
 - Vendre des produits ou services complémentaires
 - Contribution volontaire
 - S'appuyer sur la création de valeur dans les filières aval
 - Investissement de l'aval dans les contenus
 - Taxation des biens complémentaires aux biens informationnels.

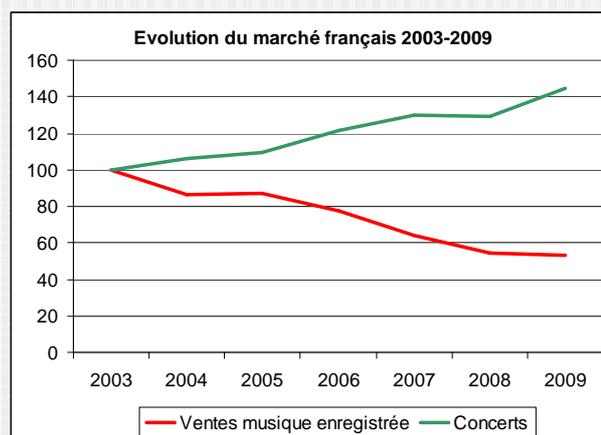
18

Produits et services complémentaires

- Sources de revenus :
 - merchandising
 - sponsoring
 - services payants pour le fan club
 - spectacle vivant.

19

Spectacle vivant et numérique



- « les gens vont plus aux concerts car ils consomment plus de musique enregistrée, légalement ou illégalement » (un producteur français)

20

Les Musiciens dans la révolution numérique

Inquiétude et enthousiasme

Maya Bacache, Marc Bourreau, Michel Gensollen et François Moreau

RÉVOLUTION NUMÉRIQUE



Enquête conjointe Télécom ParisTech / Cnam / Adami

Objectifs :

Donner la parole aux artistes-interprètes sur pour qu'ils expriment leurs opinions sur la numérisation de la filière et qu'ils décrivent leurs pratiques (production, promotion, diffusion)

Connaître les musiciens pour concevoir une politique publique pour la création.

4 000 questionnaires envoyés à l'automne 2008 (échantillon représentatif des musiciens "associés" de l'Adami)

725 réponses

Piratage : la vision des artistes

En pourcentage	Très négatif	Assez négatif	Nul	Assez positif	Très positif	Ne sais pas	Total
Effet du piratage sur vos ventes CD ?	38,0%	19,6%	24,5%	2,5%	0,5%	14,8%	100%

Réponses à la question : « Selon vous, quel est l'effet du piratage sur la vente de vos CDs ? »

Votre musique sur les réseaux p2p, cela...	Me dérange beaucoup	Me dérange un peu	Cela m'indiffère	J'en suis ravi	Pas en partage	Total
Tous	35,9%	20,5%	14,6%	7,9%	21,1%	100%
Parmi les artistes en partage	45,5%	26,0%	18,5%	10,0%		100,0%

Réponses à la question : « Cela vous dérange-t-il si votre musique enregistrée est mise en partage, sans votre permission, sous la forme d'un fichier musical sur les réseaux de pair à pair ?? » Cela me dérange beaucoup, Cela me dérange un peu, Non, cela m'indiffère, Non, au contraire, j'en suis ravi(e), A ma connaissance ma musique n'est pas mise en partage sur les réseaux de pair à pair ».

Piratage : la vision des artistes

Table 3 - Results

	Model 1	Model 2
CONTRACT_LIVE	-0.987*** (0.358) → H1	-1.311*** (0.409)
NOCONTRACT	-0.765** (0.330) ← D&W (2006)	-1.001*** (0.382)
SELFRELEASE	0.226** (0.134) → H2	
SELFRELEASE_LABEL		0.620*** (0.233)
SELFRELEASE_NOLABEL		0.155 (0.145)

Piratage = manque à gagner pour les auto-produits

23

Piratage : la vision des artistes

Table 4 - Marginal effects of selected independent variables
(calculated at sample means)

	Model 1	Model 2
CONTRACT_LIVE	-0.361	-0.480
NOCONTRACT	-0.224	-0.277
SELFRELEASE	0.099	
SELFRELEASE_LABEL		0.188
SELFRELEASE_NOLABEL		0.07

24

Renouvellement des rapports disque/scène

- Intégration verticale dans le spectacle vivant :
 - Prise de contrôle de sociétés producteurs de spectacles : Warner a racheté JC Camus Productions, SonyBMG a racheté Arachnée
 - Co-production de tournées : Universal a co-produit la tournée de Michel Polnareff (et donc profité de son immense succès)
 - Limites :
 - Filière fragile
 - Quid des artistes non-scéniques
- Contrats à 360°
 - A l'initiative des labels
 - ... ou des producteurs de spectacles

Madonna quitte Warner pour LiveNation : 120 millions \$

25

Contrats à 360° : la vision des artistes

Parameter Estimates

	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Threshold [contrat360 = ,0000]	-,128	,162	,623	1	,430	-,445	,190
Location							
ContratAvant	-,284	,143	3,937	1	,047	-,564	-,003
contratconcerts	-,566	,188	9,041	1	,003	-,935	-,197
contratpasconcerts	,164	,240	,466	1	,495	-,306	,634
q51	-,257	,130	3,886	1	,049	-,513	-,001
EducSup	,234	,130	3,229	1	,072	-,021	,488
Classique	,097	,180	,288	1	,591	-,256	,450
regionin2	-,037	,124	,088	1	,767	-,281	,207
Revenu5	-1,050	,447	5,515	1	,019	-1,927	-,174

Link function: Probit.

26

Contribution volontaire

- **Prince (1998)**
 - Album "The war" téléchargeable gratuitement avec recommandation de faire un don à une oeuvre caritative
- **Radiohead (2007)**
 - Téléchargement avec paiement volontaire, puis CD standard (10 €), puis coffret luxe (50 €)
 - 1 à 1,5 million de téléchargement dont 40 à 60% gratuit : recette moyenne 5,6 € pour 7 millions € recettes (équivalent 5 millions CD)
- **Jamendo / Magnatune**
- **Sell a band / MyMajorCompany**

27

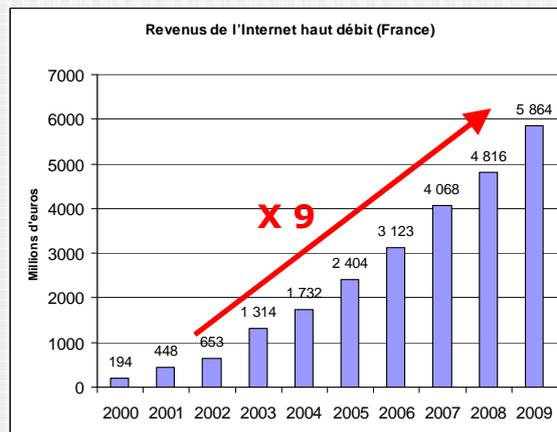
Création de valeur dans les filières aval

- CA Apple 4^{ème} trimestre 2010 = 20,3 mds \$
 - iPhone : 8,82 (43,4%)
 - iPod : 1,48 (7,3%)
 - iTunes : 1,24 (6,1%)

28

Création de valeur dans les filières aval

- Revenus de l'internet haut débit multiplié par 9 depuis 2002



29

Valoriser la méta-information

- Intermédiation entre l'offre et la demande :
 - L'information nécessaire au choix et à la consommation des œuvres
 - Méta-information gratuite sur Internet parce que collectivement élaborée (analyse des consommations, conseils sur les blogs, etc.)
 - Valoriser la méta-information avec des algorithmes :
 - de classement,
 - de recherche des œuvres proches des goûts des consommateurs,
 - d'acculturation
 - Modalités :
 - Solutions logicielles de recommandations (ex. RadioBlog, Deezer) ; alertes email personnalisées pointant vers des pages MySpace ou des blogs musicaux sur des artistes susceptibles de plaire

30

Conclusion

- Effets positifs de la numérisation de la musique :
 - Baisse des frais de distribution
 - Développement de la promotion décentralisée (moins de poids de la promotion par les médias traditionnels)
 - -> Déconcentration de la consommation de musique enregistrée ? Effet "longue traîne"
- Effet négatif :
 - Difficulté à capter la valeur créée sur le support (CD, fichier numérique) alors que leur disponibilité augmente la valeur d'autres produits ou services
- Financement de la création musicale avec contribution :
 - FAI ; opérateurs de téléphonie mobile ; producteurs de hardware (baladeurs, téléphones)
 - Produits dérivés dont notamment les concerts
- Rendre l'abonnement attractif en valorisant la méta-information et en offrant des services à valeur ajoutée (concerts privés, etc.)

31

Conclusion

- Producteurs/éditeurs phonographiques ?
 - Changement de modèle économique
 - Tirer partie du modèle de promotion décentralisée + redéfinir le périmètre d'activité : profits ne doivent plus uniquement être tirés des ventes de musique enregistrée → renégocier les contrats avec artistes, édition musicale, FAI et opérateurs de téléphonie mobile
 - Abaissement du seuil-plancher de rentabilité d'un artiste → modèle des labels indépendants devient compétitif et attractif (majeurs intéressantes pour distribution et promotion)
 - Inquiétude : rapport de force avec les FAI et les opérateurs de téléphonie mobile plutôt défavorable

32

Numérique et disruption

Table 7 – The main technological innovations in the recorded music industry

Year	Innovation	Impact on the distribution	Impact on the promotion
1877 – 1887	Phonograph (cylinder), gramophone	Birth of the recorded music market with the introduction of the 78 rpm in 1906	
1920	Radio	None	"Star system" created by Decca in 1929 which was the first to massively use radio broadcast to promote records sales
1948	Vinyl disc (33 ^{1/3} rpm, 45 rpm)	None, only a change in the support	None, radio broadcasting still the dominant model of promotion. However singles (45 rpm) sales promote albums sales
1962	Audiocassette	None, only a change in the support	None
1979	Walkman	None, only introduction of listening in mobility	None
1982	CD	None, only a change in the support	None
1990s	Internet & ICT	Change in the support (digital files) and in business models (streaming, subscription)	Recommender systems, online word-of-mouth, social networks

Source : Coleman (2005), Huygens et al. (2002)

33

Numérique et disruption

Tableau 2 – Le numérique comme une innovation disruptive dans l'industrie de la musique enregistrée

Caractéristiques d'une innovation disruptive	Le cas de l'industrie de la musique enregistrée
1. Le produit né de l'innovation sous-performe par rapport au produit existant sur les attributs que les consommateurs <i>mainstream</i> valorisent.	L'absence de pochette, du livret, de photos et la moindre qualité des fichiers MP3 en font un produit de qualité indéniablement inférieure au CD.
2. Le produit issu de l'innovation est généralement plus simple, moins coûteux et vendu à un prix inférieur que les produits existants mais les nouvelles possibilités ou caractéristiques qu'il offre ne sont pas valorisées par les consommateurs <i>mainstream</i> tant qu'il n'atteint pas un niveau minimal de performance sur les attributs historiques.	Les fichiers numériques sont bien plus simples et moins coûteux à produire qu'un album et sont offerts à un prix plus faible au consommateur. Toutefois, initialement, la technologie numérique était considérée comme inadéquate pour le marché <i>mainstream</i> en raison du faible taux d'équipement en accès Internet à haut débit.
3. Les produits issus d'une innovation disruptive sont généralement introduits sur des marchés de niches sur lesquels la nouvelle technologie peut mûrir et s'améliorer dans un environnement concurrentiel protégé. Une telle niche peut être constituée soit d'un marché émergent soit d'un segment du marché <i>mainstream</i> composé de consommateurs « sur-servis » réceptifs à une offre de type <i>low-cost</i> .	Deux marchés de niches : - celui des nouveaux artistes mettant en ligne gratuitement leur production musicale comme produit d'appel pour augmenter leur notoriété et éventuellement se faire signer ou augmenter l'intensité de leur activité scénique ; - celui des consommateurs <i>sur-servis</i> du marché <i>mainstream</i> (cf. développement des ventes au titre sur iTunes montrant qu'il y avait un besoin des consommateurs non satisfaits par la stratégie des majors consistant à privilégier la vente d'albums).

34

Numérique et disruption

4. Des points (1), (2) et (3), les firmes en place conduisent qu'investir dans la technologie disruptive n'est pas une décision financièrement rationnelle. Même si la technologie disruptive peut offrir une meilleure marge unitaire, la taille réduite du marché réduit les perspectives de profit.	Même si la marge unitaire est plus élevée avec la vente d'un titre sous forme de fichier numérique que sous forme d'un CD, le fait de ne plus vendre qu'un ou deux titres à 99 cents plutôt qu'un CD à environ \$15 était financièrement peu attractif.
5. Au cours du temps, les performances du produit issu de l'innovation disruptive sur les attributs valorisés par les consommateurs <i>mainstream</i> s'améliorent suffisamment pour que ces derniers commencent à se tourner vers ce nouveau produit.	La rapide progression des accès Internet à haut débit a fait passer la musique en ligne d'un marché de niche à un marché <i>mainstream</i> : la part de marché de la musique en ligne (via Internet ou la téléphonie mobile) sur les ventes totales de musique enregistrée est passée aux Etats-Unis de 1,5% en 2004 à 35% sur le premier semestre 2009 (source : NPD).

- + remise en cause du business model de référence :
 - Vinyle, K7, CD n'ont pas changé le BM : capter valeur sur support
 - Numérique : bon modèle = accès illimité contre paiement forfaitaire (remise en question du star system)

35